

***INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES***  
***CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO***

**2011/12**



**TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL**

**A TRANSFORMAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS DA  
ALEMANHA  
- O FIM DO SERVIÇO MILITAR OBRIGATÓRIO**

**DOCUMENTO DE TRABALHO**

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA MARINHA PORTUGUESA/DO EXÉRCITO PORTUGUÊS/ DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA/DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA, NEM DO EXÉRCITO ALEMÃO.

*Tino Willi Pöpke*  
*MAJ ALE REC*



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A TRANSFORMAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS DA  
ALEMANHA  
- O FIM DO SERVIÇO MILITAR OBRIGATÓRIO**

**MAJ ALE REC Tino Willi Pöpke**

Trabalho de Investigação Individual do Curso de Estado-Maior Conjunto  
2011/12

Lisboa – 2012



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A TRANSFORMAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS DA  
ALEMANHA**

**- O FIM DO SERVIÇO MILITAR OBRIGATÓRIO**

**MAJ ALE REC Tino Willi Pöpke**

Trabalho de Investigação Individual do Curso de Estado-Maior Conjunto  
2011/12

Orientador: Major AdMil Carlos Ferreira

Lisboa – 2012

## **Agradecimentos**

Ao meu orientador, Major Carlos Ferreira, gostaria de efetuar um agradecimento muito especial, pela disponibilidade e apoio na orientação deste trabalho. A leitura atenta e cuidada, as suas preciosas e oportunas correções e sugestões fizeram com que fosse para mim um privilégio tê-lo como orientador.

Ao Diretor do CEMC 2011-2012 Capitão-de-mar-e-guerra Valentim José Pires Antunes Rodrigues, pela compreensão da minha situação particular e pelo apoio oportuno, ao longo de todo o curso: o meu muito obrigado.

Aos meus camaradas do CEMC 2011-2012, especialmente aos que integraram o grupo A, gostaria de agradecer pela paciência demonstrada em responderem às minhas perguntas e dúvidas e pelo apoio na língua portuguesa. Agradeço, desde já, o vosso apoio e formulo os melhores votos para o vosso futuro.

As minhas últimas palavras vão para a minha família, em especial para a minha mulher – Andrea - que me prestou um enorme apoio e ajuda durante os últimos meses e ao meu filho Luis pelo pouco tempo que lhe dediquei nesta fase inicial da sua vida. A ambos o meu profundo agradecimento e que o amor que nos une se mantenha eterno para as nossas vidas

## Índice

Introdução	1
1. O atual modelo de recrutamento na <i>Bundeswehr</i>	8
a. Tipos de prestação de serviço militar na Alemanha	8
b. Estruturas de recrutamento	10
c. Processos de recrutamento	11
d. Programa de incentivos à qualificação e programa de atratividade	14
e. Conclusão parcial	16
2. Influência da realidade do mercado de trabalho civil para a <i>Bundeswehr</i>	18
a. Caracterização do mercado de trabalho na Alemanha relativamente ao recrutamento	18
b. Desenvolvimento do grupo alvo de recrutamento	19
c. Motivação para o serviço militar profissional	21
d. Conclusão parcial	21
3. A Experiência de Estados europeus relativamente à profissionalização	24
a. O fim do serviço militar obrigatório nos países europeus selecionados	24
b. As experiências dos países europeus selecionadas em contexto de profissionalização	26
c. Conclusão parcial	31
4. Recomendações para um modelo de recrutamento na <i>Bundeswehr</i>	33
a. Medidas de ação externas	33
b. Medidas de ação internas	34
c. Conclusão parcial	36
Conclusões	37
Referências bibliográficas	40

## **Índice de Anexos**

**Anexo A** – O desemprego na Alemanha em 2011

A-1

## **Índice de Apêndices**

**Apêndice 1** – Número de efetivos da *Bundeswehr*

1-1

**Apêndice 2** – Razão entre candidaturas e recrutamento na *Bundeswehr*

2-1

**Apêndice 3** – Desenvolvimento do grupo alvo da *Bundeswehr*

3-1

## **Índice de Figuras**

**Figura 1** - O desemprego na Alemanha em 2011

A-1

**Figura 2** - Número de efetivos na *Bundeswehr* em percentagem

1-1

**Figura 3** - Razão entre candidatura e recrutamento no Exército

2-1

**Figura 4** - Razão entre candidatura e recrutamento na Força Aérea

2-1

**Figura 5** - Razão entre candidatura e recrutamento na Marinha

2-2

**Figura 6** - Razão entre candidatura e recrutamento no Serviço Médico

2-2

**Figura 7** - Desenvolvimento demográfico do grupo alvo na Alemanha

3-1

## **Índice de Tabelas**

**Tabela 1** Qualificação das praças recrutados na *Bundeswehr*

19

**Tabela 2** Exemplos do desenvolvimento dos orçamentos da defesa

27

**Tabela 3**- Número de efetivos na *Bundeswehr*

1-1

## Resumo

O presente Trabalho de Investigação Individual tem por objetivo verificar em que medida o atual modelo de recrutamento da *Bundeswehr* (Bw) carece de modificação, em função do fim do regime de conscrição. A transformação da Bw, mantendo-se a intenção política da existência de um exército operacional e preparado para os desafios da segurança atuais e futuros, tem como objetivo a diminuição dos custos e a racionalização dos meios. O serviço militar obrigatório (SMO) na Alemanha foi abolido em 2011 e a Bw será constituída por militares em regime de voluntariado.

A análise foi pautada em duas manifestações do Governo Alemão que balizam o tema: a necessidade de cumprir as tarefas militares, que constam no Livro Branco do Governo da Alemanha (Bundesregierung, 2006); bem como as Orientações da Política de Defesa da Alemanha para 2011 (*Verteidigungspolitische Richtlinien*). Tais medidas exigirão FFAA altamente profissionais e como tal, prontas a serem empenhadas em qualquer parte do mundo em prol da paz. Os intentos políticos terão impactos na nova estrutura da Bw. O método utilizado foi o de pesquisa exploratória, com ampla revisão da bibliografia e do estudo acerca do modelo de recrutamento da Alemanha e das experiências dos países europeus. Foi possível concluir que há necessidade de reforçar a atratividade do serviço militar e, assim, aumentar a quantidade de candidatos qualificados e o nível de conhecimentos sobre as FFAA. A conclusão geral é que a seleção e a qualidade das ferramentas de recrutamento não são suficientes para conduzir o recrutamento com sucesso, a longo prazo, tendo em conta que as medidas descritas encontram-se muitas vezes ligadas entre si e não podem ser vistas e implementadas isoladamente.

## ***Abstract***

This work aims to verify in which extent the current recruitment model of the *Bundeswehr* (Bw) requires modification, resulting of the changes of the system of conscription in Germany.

The transformation of Bw has the aims to lower costs and rationalize the use of resources, while keeping the political intent of an army prepared for current and future operational and security challenges. Conscription (SMO) was abolished in Germany in 2011 and currently the Bw is a volunteer army.

The analysis was based on two manifestations of the German Government guiding theme: the need to meet military tasks, listed in the White Paper of the Government of Germany (Bundesregierung, 2006) and the Defence Policy Guidelines in Germany for 2011 (Verteidigungspolitische Richtlinien).

These measures require highly professional armed forces and as such, ready to be committed anywhere in the world to provide peace. The political intent will impact the new structure of Bw.

This work is based on a exploratory approach of analysis, with a broad review of the literature and the study of the recruitment model of Germany and the experiences of European countries.

It is concluded that there is a need to enhance the attractiveness of military service to increase the amount of qualified candidates and number of volunteers. Furthermore it's concluded that the level of knowledge about the Bw needs to be improved. The general conclusion is that the bandwidth and quality of recruitment tools are not sufficient to drive the recruitment successful in the long term, while considering that the tools which are described in this work, are often connected and can not be seen and implemented alone.



**Palavras-chave**

Alemanha

*Bundeswehr*

Recrutamento

Serviço militar obrigatório

Forças Armadas

***Key words***

*Germany*

*Bundeswehr*

*Recruitment*

*Compulsory Military Service*

*Armed Forces*

## Abreviaturas e Siglas

Bw	-	<i>Bundeswehr</i>
FFAA	-	Forças Armadas
GRH	-	Gestão de recursos humanos
H	-	Hipótese
NATO	-	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
OF	-	<i>Officers</i>
OPZ	-	Centro de recrutamento dos oficiais ( <i>ale: Offizierbewerberprüfzentrale</i> )
OR	-	<i>Other Ranks</i>
SMO	-	Serviço militar obrigatório
SMV	-	Serviço militar voluntário
QE	-	Questão de estudo
QC	-	Questão central
ZNwG	-	Centro de recrutamento ( <i>ale: Zentrum für Nachwuchsgewinnung</i> )

## Introdução

“Atualmente não é possível liderar a “*Bundeswehr*“, inclusive para mim. [...] Nós temos demasiada Gestão e demasiadas estrelas [Generais], responsabilidades pouco claras, estruturas paralelas, demasiado controlo para pouco trabalho.” (Discurso do Ministro da Defesa Nacional da Alemanha, Thomas de Mazière, em Berlim, 18 de Maio 2010 (Sueddeutsche, 2011))

O Ministro da Defesa Nacional da Alemanha, *Thomas de Maizière*, em maio de 2011, em Berlim, fez um discurso na presença dos generais das Forças Armadas (FFAA) da Alemanha - *Bundeswehr* (Bw), onde elencou um dos principais problemas na transformação das FFAA da Alemanha: a redução de pessoal.

As FFAA de todos os países estão sujeitas às constantes mudanças e adaptações. Logo que *de Mazière* assumiu funções no Ministério da Defesa houve alterações na política de defesa, e as FFAA começaram o processo de transformação das estruturas e das capacidades. De fato, representou a transformação da Bw mantendo-se a intenção política da existência de um exército operacional e preparado para os desafios da segurança atuais e futuros, mas tendo por referência a diminuição de custos e racionalização de meios. Depois de mais de 54 anos de vigência do Serviço Militar Obrigatório (SMO) na Alemanha iniciou-se o processo da extinção, no que apelidamos de uma nova época; a Bw passou a ser constituída por militares segundo um regime de voluntariado. Pensamos que esta transformação na estrutura da Bw é fundamental para o seu desenvolvimento e racionalização de meios.

Anteriormente, os processos de transformação das FFAA cingiam-se à adaptação das estruturas aos novos conceitos estratégicos. Com a transformação de 2011 a Bw passou a uma estrutura completamente diferente em relação ao passado. O nível de ambição é muito superior, porque representa alteração do regime de vinculação às fileiras militares.

À semelhança do que acontece com as FFAA que integram as principais Organizações Internacionais no mundo, pretende-se que as FFAA alemãs, apesar de alterarem o regime de recrutamento, mantenham a competência de serem empenhadas em ambientes multinacionais e assegurem as capacidades necessárias para contribuírem para a paz no mundo.

Tendo em consideração a necessidade de cumprir as tarefas militares, que constam no Livro Branco do Governo da Alemanha (Bundesregierung, 2006), bem como as

orientações da política da defesa da Alemanha, julgamos, de forma humilde, que as alterações produzidas em 2011 (*Verteidigungspolitische Richtlinien*) exigirão FFAA altamente profissionais e como tal, prontas a serem empenhadas em qualquer parte do mundo em prol da paz. Os intentos políticos têm impactos na *nova estrutura da Bw* e na *Gestão dos Recursos Humanos* (GRH).

### **Justificação do Estudo**

Pensamos que o tema em apreço justifica só por si um estudo, pela atualidade e necessidade, em virtude de nos encontramos num processo complexo que ainda está na sua génese. A nossa abordagem, análise e reflexão poderão ser úteis para o futuro das FFAA, o que só por si nos gratifica/anima. É nossa intenção apresentar algumas recomendações, quer quanto ao processo, quer relativamente aos futuros recrutamentos.

No dia 15 de dezembro de 2010 o *Bundestag*<sup>1</sup> decidiu extinguir o SMO na Alemanha até o dia 01 de julho de 2011, como parte da transformação das FFAA da Alemanha. Anunciada a medida, o governo alemão sentiu-se na obrigação de reduzir o orçamento da defesa em 8,4 mil milhões de Euros até 2015 (Bannas, 2011).

O intento político anunciado com o fim do SMO é tornar a Bw mais eficiente e preparar melhor a instituição militar para as missões externas na consecução da política externa. O recrutamento militar terá que passar a realizar-se tendo por referência a motivação humana, para se conseguir recrutar o elemento mais importante de qualquer organização, ou seja, as pessoas. Sem recursos humanos, em número suficiente e com formação adequada, as FFAA não conseguem manter níveis elevados de operacionalidade. Assim, verificamos que a transformação da estrutura do corpo pessoal da Bw é uma realidade forçada, com a extinção do SMO, pelo que importa ter em consideração o problema e realizar um correto planeamento, com a finalidade de diminuir as vulnerabilidades do processo.

No período pós segunda guerra mundial o SMO era um dos princípios democráticos básicos na Alemanha. A suspensão temporária<sup>2</sup> do SMO influencia não só a estrutura das FFAA como a perceção da sociedade alemã das suas FFAA. Não nos podemos esquecer que um dos objetivos da implementação do SMO em 1956 foi a

---

<sup>1</sup> O governo da Alemanha.

<sup>2</sup> O SMO não foi afastado no íntegra do texto constitucional alemão. O artigo 12<sup>a</sup> da constituição da Alemanha foi mantido. O SMO só foi suspenso pela mudança da lei. Por isso é possível implementar novamente o SMO, só com maioria simples no *Bundestag*.

integração das FFAA na sociedade alemã, para evitar um desastre sociopolítico como nos tempos da República alemã do Weimar e no período de 1933 até 1939.<sup>3</sup>

Por outro lado, a outra implicação a ter em conta na Bw, para tornar os seus efetivos profissionais, é a alteração no processo de alistamento e o problema de atrair voluntários qualificados e suficientes para preencher todos os postos nas FFAA. O assunto mantém-se em aberto, em virtude do Ministério da Defesa Nacional ainda não ter definido, quer uma data para a realização de futuros recrutamentos, quer os moldes em que os mesmos se irão realizar, segundo esta modalidade.

### **Objeto do estudo e a sua delimitação**

O tema deste trabalho é: *A transformação das Forças Armadas da Alemanha - O fim do Serviço Militar Obrigatório*. Pretendemos com este estudo apresentar perspetivas, análises comparativas com outras FFAA profissionais da NATO que realizam o recrutamento em regime de voluntariado, e elencar recomendações para o recrutamento da Bw.

Ao longo dos vários anos o recrutamento de pessoal qualificado para as FFAA tem sido um problema. A adaptação das Bw aos novos desafios da segurança sempre exigiu militares qualificados. Extinguindo-se o SMO o problema torna-se mais complexo. Com a finalidade de recrutar jovens suficientes e qualificados a Bw sempre recorreu, durante vários anos, a diversas atividades de promoção e *marketing*.

A história dos últimos 21 anos demonstra que a Bw mudou a estrutura seis vezes sem alterar o processo de alistamento e sem realizar alterações na estrutura do serviço, uma vez que as mudanças pouco mais iam além de adaptações à duração do SMO. De facto, a extinção do SMO exige alterações ao nível do Ministério da Defesa e ao nível das unidades de escalão batalhão.

Adveniente da extinção do SMO surge a inevitável redução do número de soldados. Atualmente, nas FFAA, servem 185.000 militares. Destes, cerca de 5.000 a 15.000 terão de ser recrutados em regime de voluntariado (BMVg, 2011a)<sup>4</sup>. No futuro, prevê-se que as FFAA tenham ao serviço cerca de 55.000 civis, num total máximo no conjunto de 240.000 postos de trabalho (militares e civis). Do efetivo total prevê-se que estejam disponíveis

---

<sup>3</sup> Para informações sobre a história e os desenvolvimentos dos perigos, quanto às FFAA da Alemanha (Reichswehr) depois da 1ª Guerra Mundial consultar a *Bundeszentrale für politische Bildung* (Centro federal do ensino político) (Sturm, 2012).

<sup>4</sup> No dia 26 de março de 2012 a *Bundeswehr* tinha 200.733 militares com 6.044 envolvidos no programa de incentivos e qualificação. No Ministério da Defesa Nacional 1.195 militares, no serviço básico 58.473 militares, no serviço médico 20.095, no exército 71.129, na força aérea 34.284, na marinha 15.482, em outras estruturas 115 (BMVg, 2012b).

cerca de 10.000 militares para operações correntes. Simultaneamente, o Ministério da Defesa terá apenas 2.000 postos de trabalho (BMVg, 2011e).

O dispositivo territorial das Unidades militares será reduzido. Prevê-se o encerramento de 130 das 394 bases militares (BMVg, 2011e).

### **Definição dos objetivos do estudo**

O objetivo principal é saber se o atual modelo de recrutamento da Bw está adequado à nova realidade do serviço militar profissional.

Como objetivos secundários e decorrentes do principal, indicamos a intenção de explicar o atual modelo de recrutamento da Bw e expor a forma como se atraem os voluntários para o serviço militar na Alemanha.

Temos ainda como objetivo analisar a experiência de Estados europeus que integram a NATO e que passaram por esta alteração para a profissionalização das respetivas FFAA e, por último, apresentar medidas para melhorar o sistema de recrutamento, tendo em consideração a orientação política de extinção do SMO. Na conclusão pretendemos apresentar um conjunto de ideias articuladas que poderão, inclusive, servir para futuras linhas de investigação.

### **Metodologia**

O trabalho científico foi desenvolvido tendo por base o modelo de pesquisa exploratória, de acordo com Domingues & Neves (2007). O nosso modelo de análise foi articulado em quatro etapas. Assim:

Na 1ª etapa: Elaborámos o plano de trabalho e pesquisa da bibliografia, onde identificámos a Questão Central;

Na 2ª etapa: Realizámos a observação tendo por base as leituras e elaboração de ficheiros, e identificamos as Questões de Estudo;

Na 3ª etapa: Analisámos as informações recolhidas, conclusões parciais e redação;

Com a 4ª etapa: Fizemos a conclusão e terminamos a redação final.

Devido à atualidade do tema em investigação e em complemento da literatura publicada foi realizada análise de informação, com recurso aos novos meios de comunicação, donde se destaca a Internet.

Toda a investigação teve por orientação uma Questão Central (QC) da qual se deduziram Questões de Estudo (QE) (Neves, 2007, p. 53). A cada QE foram elencadas hipóteses que foram confirmadas ou infirmadas (Neves, 2007, p. 53). As respostas às perguntas referidas, tendo por base o resultado da investigação, surgem na conclusão.

No presente estudo a QC é:

QC: *Em que medida o atual modelo de recrutamento da Bw carece de modificação, em função do fim do regime de conscrição?*

Como QE surgem, as seguintes:

QE 1: *Qual é o atual modelo do recrutamento na Bundeswehr?*

QE 2: *Em que medida o atual modelo de recrutamento dá resposta à nova realidade profissional da Bundeswehr?*

QE 3: *Qual a experiência de Estados europeus com FFAA profissionais relativamente ao recrutamento?*

QE 4: *Que modelo de recrutamento para a Bw?*

A cada QE será associada uma Hipótese (H). As hipóteses formuladas serão confirmadas ou infirmadas no final de cada capítulo e respetivas conclusões parciais. O conjunto das H que espelham a problemática em estudo são:

H1: *A Bundeswehr precisará dum modelo novo de recrutamento.*

H2.1.: *A Bundeswehr pode competir com a economia privada relativamente ao recrutamento de pessoal.*

H2.2.: *A motivação dos jovens de servir nas FFAA será suficiente para a entrada nas FFAA.*

H3.1.: *Os Estados europeus foram capaz de fazer poupança, com o fim do serviço militar obrigatório.*

H3.2.: *O sucesso de recrutamento é significativamente influenciado pela perspectiva política social.*

H4: *As ferramentas atuais do recrutamento serão adequadas para um alistamento militar suficiente.*

### **Organização do estudo**

O trabalho está organizado em quatro capítulos. Depois desta breve introdução que explica, de uma forma resumida, os conceitos necessários para o desenvolvimento sustentado da investigação, o primeiro capítulo apresenta o atual modelo de recrutamento da Bw, onde se inclui a apresentação das ferramentas de recrutamento, o programa e atratividade e o programa de incentivos da Bw.

No segundo capítulo analisamos o mercado de trabalho atual na Alemanha. A Bw terá de competir no mercado de trabalho com a economia privada na Alemanha. O desempenho de funções na Bw precisará de jovens motivados, fisicamente e mentalmente capazes, mas o desenvolvimento geral no grupo alvo sinaliza uma deterioração da

motivação para servir para a sociedade e uma deterioração das capacidades físicas e mentais.

No terceiro capítulo, focamos as experiências dos Estados europeus nos processos de profissionalização das respectivas FFAA, para possível referência e aplicação de medidas semelhantes na Alemanha. Há muitas experiências no quadro europeu, com as mudanças e impactos depois do fim do SMO. Os modelos do recrutamento nestes países poderão servir de exemplo e evitar os erros estruturais no recrutamento nas FFAA só com um Serviço Militar Voluntário (SMV).

O quarto capítulo apresenta medidas externas e internas como recomendações para o sistema de recrutamento na Bw.

Pela pertinência do tema para a Alemanha e pela falta dos estudos científicos sobre o assunto, os modelos e os impactos do fim do SMO nos países que serão analisados desempenharão, certamente, um papel importante nas conclusões e recomendações apresentadas.

Na conclusão deste trabalho todas as questões elencadas serão respondidas claramente identificando-se possivelmente novas linhas de investigação. É este o nosso escopo que qualificamos de auspicioso.

### **Definição dos termos e corpo dos conceitos**

Como corpo de conceitos estruturantes identificamos os seguintes:

#### O recrutamento

O termo definido como recrutamento militar, que é geralmente definido como a convocação de recrutas ou soldados já inspecionados, será tido em consideração. Como recrutamento consideramos todas as ações, que facilitam uma organização, neste caso as FFAA, a preencher os respetivos quadros, para a realização de tarefas assalariadas. O principal objetivo de recrutamento é selecionar o trabalhador/soldado com capacidades adequadas para ser integrado na *Bundeswehr* (Hilb, 1999, p. 61).

#### O sistema de defesa

O sistema de defesa pode ser abordado segundo várias dimensões, das quais se destacam a dimensão humana e a dimensão que envolve todos os meios humanos e materiais e determinada estrutura que integra, em regra, a Administração Central do Estado (Buchbender, 2000, p. 378). Neste sentido, consideramos o sistema de defesa como aquele que inclui toda a estrutura militar de um Estado. Esta estrutura engloba os meios humanos e materiais, onde se inclui o sistema educativo e da formação militar, a organização, a relação quantitativa entre os ramos das Forças Armadas e os quantitativos por



componentes, duração e distribuição temporal de serviço militar básico e capacidades. Neste documento, o conceito do sistema de defesa cinge-se à estrutura do recrutamento (Tolksdorf & Linnenkamp, 1977, p. 340).

#### Serviço Militar Obrigatório na Bw

Até ao dia 1 de julho de 2011 o SMO tinha uma duração de 6 meses. Todos os soldados do serviço militar obrigatório não foram empenhados na execução das missões da Bw e também não foi possível a estes meios humanos integrarem os quadros das FFAA. Aos soldados do SMO é-lhes concedida a possibilidade de integrarem os quadros na classe de oficiais ou de sargentos. Basicamente todos os homens maiores de 18 anos integravam o SMO, desde que fossem alemães, de acordo com o texto da Constituição alemã. O limite de idade para integrarem o SMO era aos 23 anos. Todos os homens alemães cumpriram até à data, desde que reunissem as condições necessárias em termos de saúde o SMO ou, em alternativa, cumpriam serviço no sector civil, para os casos de objeção de consciência (§ 1º da Lei de Objeção de Consciência de 28 de fevereiro de 1983).

#### Cooptação na Bw

Descreve um método de recrutamento, em que o pessoal a ser solicitado, é selecionado a partir de um grupo já conhecido na organização. No caso da Bw significa a seleção de pessoal para as várias carreiras do SMV (antigamente também do SMO) ou, em casos raros, para a classe dos oficiais ou dos sargentos. Até então era esta a forma principal de recrutamento para as fileiras das Forças Armadas.

## **1. O atual modelo de recrutamento na *Bundeswehr***

“Uma solução adequada de mercado livre seria o exército voluntário, isto significa, recrutar pessoas para o serviço. [...] O atual sistema [que significa o serviço militar obrigatório] é injusto e arbitrário, intervém em grande parte na liberdade dos jovens de viverem as respectivas vidas (Friedmann, 1976, p. 61).” Milton Friedman, vencedor do prémio Nobel da Economia.

### **a. Tipos de prestação de serviço militar na Alemanha**

Como em todas as FFAA, a *Bundeswehr* tem na sua nova estrutura oportunidades de carreira diferentes e vários modelos pessoais. De seguida tencionamos apresentar a modalidade de ingresso e as oportunidades de emprego na Bw a partir da conversão do sistema de defesa anunciado para 1 de julho de 2011.

#### Serviço Militar Voluntário na Bw

Atualmente, após a extinção do SMO, os homens e as mulheres poderão permanecer nas FFAA da Alemanha por um período flexível, entre 12 e 23 meses de serviço militar. Este período pode ser prolongado através da celebração de um contrato, em regime de voluntariado. Os primeiros seis meses são meses destinados ao adestramento. Os voluntários podem optar por alterar a carreira durante o período de tempo que prestam serviço na Bw, em regime de voluntariado. Por isso, o SMV foi, e é, uma ferramenta de recrutamento para a classe de oficiais e de sargentos. Geralmente, todos os voluntários estão disponíveis para as missões da Bw no estrangeiro.

#### Carreiras na Bw

As carreiras dos candidatos estão dependentes do grau de ensino escolar e/ou pré-profissional. A carreira das praças inicia-se com um contrato temporal, onde se permite a prestação de serviço entre os dois e os 12 anos. A carreira de oficial e dos sargentos do serviço militar prevê um compromisso progressivo até de 12 anos, e no serviço aeronáutico e serviço médico até aos 16 anos<sup>5</sup>. De seguida, apresentamos os tipos de carreira na Bw com o seguinte detalhe:

Carreira dos praças (OR-1 até OR-4)<sup>6</sup> e Sargentos não-comissionados especializados (até OR-5).

---

<sup>5</sup> Além disso existem outras exceções, como sejam os candidatos com qualificações profissionais anteriores à entrada na Bw, ou reintegração dum militar após a aposentadoria. As carreiras do sargento especializado e oficial especializado não são executadas com profundidade, porque as condições e obrigações estabelecidos dependem do caso individual do candidato.

<sup>6</sup> Todos os graus são descritos neste trabalho de acordo com o STANAG 2116 da NATO (Officers (OF) e Other Ranks (OR)).

De acordo com as normas que existem na Bw, qualquer cidadão com um diploma da escola secundária de ensino de base pode alistar-se entre quatro a 12 anos nas fileiras militares. Isto para a carreira das praças (com a perspectiva máxima de OR-4) ou dos sargentos não-comissionados especializados (com a perspectiva máxima de OR-5). Os sargentos não-comissionados especializados são empregues apenas nas atividades profissionais que são comparáveis aos dos trabalhadores civis, ou dos trabalhadores qualificados do mercado de trabalho civil. Esta carreira é oferecida principalmente para os candidatos que procuram um contrato temporal como soldado num período de atividade especializada na Bw, ou para aplicar os seus conhecimentos profissionais nas FFAA alemãs e aprofundá-los. Idealmente, o candidato para iniciar a carreira de sargento não-comissionado já têm uma formação pré-profissional. Na eventualidade de tal não acontecer, o sargento pode frequentar, na Bw, uma formação cívica e formação profissional civil que, dependente do programa, dura até um máximo de três anos. O período de compromisso mínimo para estes sargentos é de nove anos.

#### Carreira dos sargentos (OR-6 até uma perspectiva máxima de OR-7)

Para seguir uma carreira de sargento na Bw e aplicar um contrato de 12 anos é necessário ter como habilitações mínimas o ensino secundário. As atividades dos sargentos incluem tanto atividades técnicas, como da formação e liderança dos soldados. O ajuste é feito separadamente para todos os ramos e armas da Bw.

Os sargentos de serviço especializado têm de ser diferenciados. Estes militares de serviço especializado devem ter como habilitações literárias mínimas o ensino e a formação profissional civil de uma pré-qualificação adicional ao nível de mestre. O período de compromisso é também de 12 anos, mas o candidato pode ser contratado desde o início do compromisso num posto e com um salário mais alto.

#### Carreira dos oficiais (de *Ensign* até uma perspectiva máxima de OF-2)

Para seguir a carreira de oficiais na Bw, os candidatos realizam um exame final do liceu ou da escola técnica, ou possuem formação universitária. Em certas situações pode ser integrado na formação de oficiais um curso universitário de quatro anos. Neste casos é conferido o título académico aos finalistas. Só poucos oficiais são integrados nas fileiras militares sem concluírem com êxito a formação superior. O compromisso é, pelo menos, de 12 anos. Este compromisso de tempo mínimo é fundamental para a formação como oficial da Bw, porque toda a formação dum oficial dura 77 Meses<sup>7</sup> (BMVg, 2011c).

---

<sup>7</sup> Sem formação específica nas armas da Bw, inclusivamente os cursos universitários.

Para oficiais da Força Aérea, como piloto, o período de serviço mínimo é de 16 anos. Mesmo na carreira do oficial existem possibilidades de entrar nas FFAA como oficial especializado, se o candidato tem uma pré-qualificação profissional civil (de nível superior). O mesmo também é possível na carreira de serviço de justiça militar ou médico. O período de compromisso mínimo nestes casos é de três anos (BMVg, 2011c).

#### Serviço Militar Profissional na Bw

A Bw está a trabalhar internamente para o ingresso nos quadros militares profissionais com um processo de compromisso progressivo (*Anböschungsverfahren*). Assim, inicialmente aos militares já nas fileiras, ser-lhes-á ajustado o período temporal às necessidades do serviço, para um período total de serviço militar. Este tempo de compromisso parcial depende da carreira escolhida.

A vinculação ao serviço militar, em termos de integração plena nos quadros, tem como referência a data de nascimento dos militares. Durante um período de tempo, os candidatos dum certo ano de nascimento são chamados (por exemplo, para a carreira de sargentos pela primeira vez depois de cinco anos de serviço), para solicitar uma obrigação adicional. Apenas uma percentagem dos militares no serviço militar profissional serão convidados a aderir. Esta janela de tempo para ingresso nos quadros será fechada após sete anos após a primeira chamada (Deutscher Bundestag 16.Wahlperiode, 2009).

Depois, a perspetiva máxima de carreira para os oficiais é aumentada acima do nível do posto de Capitão (OF-2) além do objetivo da carreira geral no posto de tenente-coronel (OF-4). Para a carreira de sargento, a perspetiva de carreira é aumentada até um máximo de posto de *Oberstabsfeldwebel* (Sargento-Mor) (OR-9), sendo que a perspetiva geral fica com o posto de *Hauptfeldwebel* (Sargento-Ajudante) (OR-7). A reforma (aposentadoria) é obtida com o alcance do limite de idade em geral, que é atingido, desde 2007, com a idade de 62 anos<sup>8</sup>.

#### **b. Estruturas de recrutamento**

O recrutamento central é efetuado nos centros do recrutamento. Há seis centros<sup>9</sup> de recrutamento (*Zentrum für Nachwuchsgewinnung* (ZNwG)) na Alemanha para a carreira

---

<sup>8</sup> Este pode ser alcançado, em determinadas circunstâncias, depois de atingir o limite de idade específico, que é escalonado por grupos de postos e carreiras. Pode ser atingido com uma idade de 55 anos (para sargentos especializados), oficiais especializados até o posto de capitão de 56 anos, para os capitães e majores do serviço militar geral com uma idade de 59 anos e de tenentes-coronéis em 61 anos e de coronéis, respetivamente os capitães-de-mar-e-guerra, (OF-5) de 62 anos.

<sup>9</sup> Os centros do recrutamento ficam em Berlim, Hannover, Duesseldorf, Muenchen e Wilhelmshaven. O centro em Wilhelmshaven é responsável pelo recrutamento para a Marinha, os outros para todos os ramos.

dos sargentos e soldados profissionais. Eles também são responsáveis pelo recrutamento e avaliação dos oficiais da reserva, que estão de serviço durante dois anos, e avaliam também os soldados e sargentos que mudam a carreira<sup>10</sup> (BMVg, 2011f). A avaliação e o recrutamento dos oficiais é realizada no centro da avaliação e recrutamento dos oficiais das FFAA alemãs (*Offizierbewerberprüfzentrale* (OPZ)) em Colonia, para todos os ramos da Bw (BMVg, 2011c).

Os centros de recrutamento estão associados ao serviço militar básico, encontram-se sob controlo do gabinete de Pessoal da Bw. A supervisão técnica e garantia de qualidade são dadas por um subdepartamento responsável - “Departamento de recrutamento” no gabinete de pessoal da Bw. Além do recrutamento central de pessoal adequado para a carreira das praças, sargentos e oficiais pelos ZNWG e a OPZ (para todos os candidatos internos e externos), existe a possibilidade da colocação dos soldados no SMV nas unidades da Bw (os candidatos internos).<sup>11</sup>

Com estas estruturas são fundamentais a existência de diferentes níveis de aptidão para as várias classes nas FFAA. Embora os candidatos sejam verificados nos centros de recrutamento para instâncias várias, a aplicação dum soldado do SMV é baseado, nos serviços anteriormente prestados em contexto militar, na avaliação disciplinar pelo supervisor, no desempenho físico, em problemas psíquicos, e em evidências verificáveis que devem ser fornecidas, além dos exames e avaliações básicos, nos centros de recrutamento.

### **c. Processos de recrutamento**

O recrutamento de pessoal adequado para a carreira das praças, sargentos e oficiais, é feito tanto pelos centros de recrutamento (candidatos externos e internos), centralmente controlado, ou pelas unidades e batalhões que atraíam militares do SMV e do serviço militar profissional.

Os candidatos civis para o SMV na Bw, podem ingressar a partir dos 16 anos de idade<sup>12</sup>. O emprego nas FFAA é, então, possível a partir dos 17 anos de idade. A idade máxima de recrutamento para todas as carreiras é limitado aos 25 anos (BMVg, 2011c).<sup>13</sup> Só os cidadãos alemães podem candidatar-se a uma carreira na Bw.

---

<sup>10</sup> É possível mudar de carreira nas FFAA da Alemanha. Os Praças podem mudar para a carreira do sargento e os sargentos para a classe de oficial profissional.

<sup>11</sup> A cooptação dos candidatos internos foi reduzida gradualmente pelas reformas das FFAA alemãs.

<sup>12</sup> A idade depois do fim da escola secundária de ensino base ou médio.

<sup>13</sup> Os sargentos especializados e sargentos não-comissionados com qualificação profissional adequada são recrutados até aos 32 anos de idade.

O primeiro contato com candidatos potenciais é feito geralmente pelo conselheiro de serviço militar adequado (conselheiro de carreira militar) ou oficial da juventude responsável. Eles são o primeiro contato para informação, aconselhamento e candidatura nas FFAA, até à data de entrada do candidato ao serviço, e são os seis pontos-chave para toda a Alemanha. Estas instâncias são atribuídas aos ZNWG.

#### Os conselheiros de serviço militar/conselheiros de carreira militar

A sua função é manter, nas escolas e instituições de ensino e em outras organizações da política e economia, apresentações sobre o serviço militar e, se necessário, sobre as carreiras e oportunidades das carreiras nas FFAA. São apresentados mais de 60 profissões e mais de 20 programas de graduação<sup>14</sup> da Bw passíveis de oferecer uma perspetiva de carreira a um recruta.

#### Os oficiais da juventude

Uma outra possibilidade para proporcionar informação mais desenvolvida sobre as carreiras na Bw é proporcionada pelos oficiais da juventude que têm o grau de capitão (OF-2). Atualmente, são distribuídos regionalmente na Alemanha, 94 oficiais da juventude<sup>15</sup>. Os oficiais da juventude estão disponíveis para todos os habitantes, especialmente os jovens, para responder a perguntas e apresentar e explicar claramente a política de segurança. A utilização de oficiais da juventude destina-se fundamentalmente ao diálogo sobre as questões fundamentais de liberdade, paz e segurança e, por isso, informar sobre oportunidades de carreira nas FFAA não é sua tarefa primordial, mas constitui-se como um resultado do contacto com a população.

#### Outras opções de contato inicial

Existem outras opções de contato inicial entre a Bw e os candidatos potenciais, tendo em vista a candidatura, nomeadamente:

- Linha telefónica;
- Uma página na *Internet*<sup>16</sup> com oportunidade para aplicação imediata;
- Fóruns de *Internet* e *E-mail* de contato com a Bw;
- *Chat* semanal de informação e publicidade;
- O dia nacional de informação das carreiras na economia: “*Girls day*”;
- A competição desportiva nacional “*Bundeswehr Olympix*”;

---

<sup>14</sup> Esta oferta é uma parte do “Programa de incentivos” das FFAA da Alemanha. O capítulo 1.d. deste trabalho apresenta as medidas do programa.

<sup>15</sup> Ao lado dos oficiais da juventude os oficiais do pessoal no nível batalhão estão os oficiais da juventude como atividade secundária. Eles só têm a tarefa de apoiar o oficial da juventude responsável.

<sup>16</sup> Com mais de 155.000 visitantes em 2009 (Deutscher Bundestag, 2009).

- Revista juvenil da Bw “*INFOPOST*”;
- Estágios na Bw.

#### O processo de recrutamento depois da aplicação do candidato

Os centros de recrutamento – ZNwG e OPZ – são os responsáveis pelo recrutamento da Bw. Nestes centros são avaliadas as capacidades físicas e intelectuais, e a aptidão de caráter dos candidatos para a profissão militar, após a sua aplicação.

Para isso, os candidatos têm de passar vários testes de desempenho, um exame médico e uma entrevista de diagnóstico com um grupo de teste. Este grupo de teste opera como uma Comissão equilibrada e é composta por um oficial de teste e um psicólogo. Dependendo da aplicação do candidato e da situação pessoal, também podem ocorrer testes individuais por um psicólogo ou um oficial.

Depois da conversa de teste, este grupo de teste avalia as características de aptidão pessoal do candidato e faz uma recomendação da carreira correspondente. Depois, o candidato pode receber um posto adequado ou um lugar numa lista de espera se não for possível de oferecer um posto na Bw imediatamente.

Após este passo, o candidato é informado sobre as possibilidades de qualificação civil na Bw durante o serviço militar e as possibilidades de reintegração bem-sucedida na vida civil após o serviço militar<sup>17</sup>. Os candidatos sem aptidão para a carreira de sargentos ou oficiais podem frequentar uma carreira de praças (BMVg, 2012).

Além disso, nos ZNwG e no OPZ, são avaliadas as possíveis alterações de carreira. Trata-se de soldados de SMV, sargentos não-comissionados (até OR-5), passíveis de integrar a carreira de sargento ou oficial.

Nos centros de recrutamento existe ainda a avaliação do potencial, com um “valor do índice”<sup>18</sup>. Isto será obtido num teste adicional de conhecimentos sobre os sargentos que querem prolongar a carreira para o estatuto de soldado profissional ou mudar para a carreira dos oficiais especializados no serviço militar profissional. O valor do índice é uma parte do procedimento da seleção para estas carreiras.

O serviço de psicologia nos centros também conduz investigações especiais, nomeadamente testes de aptidão da formação especial, educação cívica, formação profissional dos militares e a classificação psicológica dos aeronavegantes ou dos militares de serviço no controle de tráfego aéreo.

---

<sup>17</sup> Essas são informações sobre o programa de incentivos e programa de qualificação (capítulo 1.d).

<sup>18</sup> Os candidatos recebem na base do nível do potencial uma avaliação, contendo um índice, que reflete a sua aptidão para uma carreira determinada na Bw.

### O procedimento de teste nos ZNWG

O procedimento de teste é comparável com testes no setor privado e é separado para todos os candidatos nas seguintes partes:

- Prova de aptidão (baseado em computador);
- Testes de Desporto;
- Entrevista;
- Procedimento de situação do grupo (só para a carreira dos sargentos);
- Entrevista individual com o grupo de avaliação psicológica.

Os candidatos para a carreira de sargentos executam este teste durante dois dias. Se o candidato quer entrar no serviço militar de voo ou controlo de tráfego aéreo, ele tem de efetuar, depois de uma nota positiva dos testes anteriores, mais exames de cariz teórico, tendo em vista a avaliação da sua aptidão para estas funções particulares (BMVg, 2012).

### O procedimento de teste no OPZ

O OPZ, em Colónia, é um serviço do departamento de pessoal das FFAA. Ele representa o centro de avaliação central da Bw (*Assessment-Center*), onde os candidatos, que aspiram a uma carreira como oficial das FFAA, são testados na sua personalidade e na aptidão física e mental. Em adição aos testes descritos no ZNWG, os candidatos são avaliados quanto à sua aptidão num estudo científico e com testes psicológicos específicos para oficiais, tais como testes de aptidão para liderar e de estabilidade psicológica (BMVg, 2011).

Estes testes representam a primeira fase de análise dos candidatos para os futuros pilotos e oficiais de serviço de voo. Esses candidatos são testados em duas etapas adicionais, para o seu emprego no serviço aeronáutico (fase 2) e na compreensão técnica (fase 3).<sup>19</sup>

## **d. Programa de incentivos à qualificação e programa de atratividade**

### Programa de qualificação

Como parte da transformação da Bw, o corpo pessoal fechado das FFAA, com mais ou menos qualificações exclusivas e especializadas, no futuro tem de se converter num corpo pessoal aberto e flexível. O objetivo é que as qualificações adquiridas na Bw estejam classificadas como qualificações profissionais civis.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Os testes são realizados de forma centralizada para todos os candidatos a piloto de helicóptero em Bückeburg e para todos os pilotos da Força Aérea na base de Fürstenfeldbruck.

<sup>20</sup> As medidas de programa de incentivos à qualificação também são implementadas nas administrações públicas e outras instituições estatais da Alemanha.



Esta intenção contraria a tendência das grandes empresas civis na Alemanha, que tentam, pelos programas de formação, manter os trabalhadores qualificados a longo prazo. A introdução destas medidas deve aparecer como atrativo para facilitar a reintegração de pessoal no mercado de trabalho, porque com uma qualificação adequada a entrada na vida profissional, depois do serviço militar, é possível. O programa de qualificação tem objetivos diferentes:

- Formação dos militares da BW num nível adequado e comparável do civil;
- Garantir a qualidade da educação e formação através da sincronização do conteúdo da formação;
- Garantir a qualificação contínua dos militares;
- Aumentar a flexibilidade de emprego dos militares na Bw;
- Aumentar o nível de profissionalismo da Bw, especialmente nos postos técnicos;
- Aumentar a atratividade das carreiras na Bw;
- Criação de um nível comparável dos salários com os postos civis;
- Assegurar a capacidade de reintegração dos soldados, após o cumprimento do serviço.

Além disso, para os militares profissionais da *Bundeswehr* o programa de qualificação deve promover a “aprendizagem ao longo da vida” dentro das FFAA, e possibilitar uma utilização mais flexível dos militares profissionais, fazendo internamente uma “campanha educativa” da Bw para os militares profissionais.

A Bw utiliza várias medidas para atrair candidatos potenciais com ensino superior ou com formação profissional civil adequada. Isso inclui, entre outros, a oferta dum exame universitário de “*Master*”<sup>21</sup> numa das duas universidades da Bw, que é obrigatório nas carreiras dos oficiais com ensino superior. Podem ser atribuídos ao programa de qualificação mais etapas de formação militar, nomeadamente:

- para Oficiais: curso de oficiais de Estado (semelhante ao grau superior dos funcionários civis);
- para Sargentos: formação civil completa na Bw antes da sua utilização no posto militar ou depois do serviço militar;
- para Sargentos: qualificação adicional na profissão civil, para o nível de mestre (no caso da educação pré-existente);

---

<sup>21</sup> De acordo com o conceito dos exames do “processo de Bologna”.

- para todos os Soldados: oportunidades de formação relacionadas com a profissão civil;
- para todos os Soldados: medidas de preparação para reintegração no mercado de trabalho civil (*Refresher*).

Além disso, há a possibilidade para candidatos com uma qualificação, entrar nas FFAA para uma patente superior. Esta medida aumenta o salário, promovendo a atratividade ao serviço na Bw desde o início.

O programa tem como objetivo tornar a Bw atrativa. Os planos são particularmente criados para melhorar a apetência ao cumprimento do serviço militar para famílias. As medidas planeadas, que ainda não estão implementadas completamente, são:

- Melhorar condições de moradia, pelas ofertas especiais e sociais;
- Programas de apoio familiares;
- Jardim-de-infância e instalações para crianças;
- Postos de trabalho de tipo: pai-filho.

Paralelamente, existe ainda um prémio chamado “prémio de obrigação” que é pago por contratações, em que os direitos de pensão podem permanecer quando se der a mudança para o setor privado<sup>22</sup>. O encargo financeiro para um programa deste tipo está planeado anualmente com cerca de 200 milhões de euros (dts, 2011).

#### **e. Conclusão parcial**

As carreiras existentes na Bw são variadas. Não fornecem só a oportunidade de atrair e contratar pessoal qualificado para as carreiras das FFAA, mas também a continuação da formação multinível. O contrato temporário assegura a qualidade do pessoal contratado, quer pela possibilidade de terminarem se não atingirem os passos da formação militar, quer pela estrutura de pessoal com uma idade saudável.

A avaliação central e de recrutamento dos candidatos, tem provado ser uma medida bem-sucedida de recrutamento. Devido aos centros de recrutamento centrais, é possível oferecer ao candidato uma vasta gama de carreiras, disciplinas militares e bases.

A monitorização central dos candidatos garante uma alta qualidade, consistente com a organização dos testes. Para o recrutamento das tropas da Bw, o processo de captação de candidatos internos é economicamente viável e é visto a partir da perspetiva

---

<sup>22</sup> Os militares da Bw, inicialmente, não são cobertos pelo seguro de saúde por lei e pelo seguro-desemprego. São asseguradas pelo Serviço Médico da Bw. Para reintegração no sistema civil os custos de seguro de saúde/seguro desemprego podem ser pagos em parte pelo programa de incentivos à atratividade (BMVg, 2011).

dos benefícios militares a longo prazo<sup>23</sup>. No entanto, este deverá ser um modelo que, após a abolição do SMO, se posiciona ao lado de recrutamento no mercado de trabalho civil para atrair o pessoal ao SMV.

A quantidade de oficiais da juventude para todo o país é 94. Os batalhões integram, em acumulação de funções, um oficial da juventude, o qual não lhe é possível preparar e conduzir apresentações de forma independente. Ele é só o ponto de contacto para o oficial da juventude integrado. Aqui, há uma clara necessidade de melhoria para atender as necessidades de informação sobre as FFAA e, portanto, para dar informações sobre as carreiras na Bw.

As possibilidades e a oferta de programas de incentivos da Bw são, à primeira vista, extremamente atraentes para os candidatos. Na realidade, porém, as qualificações civis e profissionais das carreiras na Bw produzem problemas ambíguos na área de liderança e nos cargos, em unidades das FFAA. Por um lado, o militar pode continuar seus estudos, mas começa a trabalhar no posto, no entanto, muitas vezes não tem experiência suficiente de trabalho na profissão aprendida. Mesmo a utilização de oficiais com um mestrado na sua profissão, atualmente não é possível. Isto leva à insatisfação entre os militares, e tem um efeito adverso relativamente à atratividade do emprego na Bw. Além disso, a tropa tem problemas em compensar as vagas dos militares, que ficaram na formação civil, porque eles continuam a ocupar o lugar na unidade, às vezes por três anos. Isso leva à rejeição dos sargentos não-comissionados.

O programa de atratividade da Bw também inclui medidas de melhoria da compatibilidade da família com a profissão. Estas medidas, no entanto, até agora existem em grande parte só na teoria. Este tópico é salientado no relatório do Comissário da Bw junto do *Bundestag* alemão de 2011 (Deutscher Bundeswehrverband, 2012, p. 2).

Assim sendo, e relativamente à H1: *A Bundeswehr precisará dum novo modelo de recrutamento*, concluímos que este não é necessário devido ao recrutamento atual ser, de uma forma geral, bem-sucedido, dotado de estruturas estáveis e de grande variedade de ofertas e possibilidades de escolha. No entanto, estes pontos precisam de adaptação e modernização como foi salientado, para alcançar e continuar o recrutamento de pessoal para as FFAA em quantidade e qualidade adequadas à nova realidade.

---

<sup>23</sup> O tempo de serviço militar já completada será deduzido do novo contrato (Deutscher Bundestag 16.Wahlperiode, 2009).

## **2. Influência da realidade do mercado de trabalho civil para a *Bundeswehr***

“Militares e trabalhadores civis com boa formação, ambiciosos e com boas capacidades, são essenciais para a prontidão operacional da Bw. A Bw é um dos maiores empregadores na Alemanha. Ela oferece a mais de 20.000 homens e mulheres jovens, em cada ano, postos atrativos como militares ou empregados civis (Bundesregierung, 2006, p. 154).”

Após verificação do modelo de recrutamento atual na Bw, interessa perceber qual é a influência que a realidade do mercado do trabalho civil exerce sobre a Bw.

A situação do mercado de trabalho sempre teve um impacto sobre o empregador, cujo potencial para o recrutamento de pessoal adequado é indiscutível. No entanto, com a abolição do SMO, a Bw é dependente em 100% da oferta do mercado civil. Assim, neste capítulo vamos apresentar a realidade no mercado do trabalho alemão relativamente ao recrutamento e aos impactos para a Bw.

### **a. Caracterização do mercado de trabalho na Alemanha relativamente ao recrutamento**

É indiscutível que o recrutamento dos militares é fortemente dependente do pessoal disponível no mercado de trabalho<sup>24</sup> (Tresch, 2008, p. 67). De seguida identificamos como é a situação atual do mercado de trabalho e a qualificação académica do grupo-alvo do recrutamento da Bw, e que impacto têm atualmente no recrutamento dos militares.

Cerca de 81,8 milhões de pessoas vivem presentemente na Alemanha (2011), dos quais aproximadamente 16% vivem na Alemanha oriental. A taxa de desemprego em janeiro de 2012, no grupo-alvo da Bw (jovens com menos de 25 anos de idade) é de 7,8% (cerca de 367 000 pessoas). Os alemães orientais que servem nas FFAA alemãs são cerca de 30%, significando ser um número bastante superior, em comparação com a sua parcela da população na Alemanha (Statistisches Bundesamt, 2012).

A explicação para este fenómeno pode ser a situação do mercado de trabalho que é diferente nas duas partes da Alemanha - o confronto leste-oeste.<sup>25</sup>

Os Estados federais de Brandemburgo e da Baviera dão a explicação para estas diferenças. No Estado de Brandemburgo, em janeiro deste ano, um total de 12,2% dos desempregados foram registados. Na Baviera, no entanto, esse valor atingiu apenas 4,8%

---

<sup>24</sup> Tresch refere-se à conexão do desemprego, crescimento económico e recrutamento bem-sucedido (Tresch, 2008, p. 67).

<sup>25</sup> Mais informações estão disponíveis sobre a situação no mercado do trabalho e a taxa do desemprego da Alemanha no Anexo A, Figura 1 deste trabalho.

(Statistisches Bundesamt, 2012). É reconhecível no Anexo 1, Figura 1 deste trabalho, que esta diferença entre a Alemanha Oriental e o Ocidental existe realmente. A explicação é que as regiões estruturalmente fortes, como as áreas metropolitanas de Munique ou Estugarda oferecem, especialmente para acadêmicos e alunos com graduação alta, muitas possibilidades para escolha de postos no mercado de trabalho civil. Por isso, a Bw tem de recrutar pessoal com qualificações escolares mais baixas (Wolffson & Beenisch, 2011).

Comparando-se a educação do grupo-alvo de recrutamento da Bw na tabela 1 deste trabalho, nota-se que os militares da Alemanha oriental têm um nível de escolaridade mais elevado do que os militares da Alemanha ocidental.<sup>26</sup>

**Tabela 1 Qualificação das praças recrutados na Bundeswehr**

Qualificação escolar das praças	Militares recrutados da Alemanha Oriental	Militares recrutados da Alemanha Ocidental
Exame final do liceu	13%	13 %
Escola secundária de ensino médio	59%	41%
Escola secundária de ensino base	23%	38%
Sem exame final ou outros	5%	8%

Fonte: Wolffson & Beenisch, 2011

Uma vez que os militares da Alemanha oriental possuem um melhor nível de educação escolar, significa que são mais qualificados academicamente, entrando na carreira na Bw com maior frequência do que os seus congêneres ocidentais.

Mesmo no grupo dos oficiais, algumas diferenças são reconhecíveis. Cerca de 85% dos oficiais da Alemanha oriental (até o grau de capitão, OF-2) têm a qualificação para entrar na universidade. Na Alemanha ocidental, este valor é apenas cerca de 50% (Wolffson & Beenisch, 2011).

Assim, a Bw reflete a situação geral do mercado de trabalho, tanto na estrutura atual da Bw, como nas qualificações acadêmicas dos candidatos. Em particular, isto significa para as FFAA, que os grupos dos candidatos potenciais, os alemães orientais com uma qualificação escolar mais alta devem ser atraídos para integrar as carreiras da Bw. Assim, existe ainda um potencial para melhorar o recrutamento.

### **b. Desenvolvimento do grupo alvo de recrutamento**

O Ministro Federal da Defesa Nacional da Alemanha definiu, em 2012, que o número dos efetivos na Bw, no futuro, deverá basear-se nos limites naturais das alterações demográficas da Alemanha (BMVg, 2011, p. 2). O grupo-alvo atualmente definido para o

<sup>26</sup> Os dados sobre o nível da educação das praças (o grupo maior nas carreiras na Bw) foram escolhidos como significativos para todas as carreiras na Bw (Wolffson & Beenisch, 2011).

recrutamento da Bw limita-se aos homens e mulheres jovens com idade entre 18 a 25 anos. A educação está relacionada com as carreiras diferentes definidas pela Bw como um pré-requisito para o recrutamento (BMVg, 2011). O Apêndice 1, Tabela 2 e Figura 3, deixam claro que, a necessidade total do corpo pessoal dos sargentos e oficiais nas estruturas da Bw, mantendo o SMO, sofreu apenas ligeiras alterações até 2011.

Já no ano de 2020, o número dos jovens diplomados em escolas de formação profissional e geral estarão reduzidos em 12% (243.000 estudantes por ano) (Kultusministerkonferenz, 2011). No entanto, para os próximos 20 anos, não é esperado uma queda dramática do desenvolvimento do grupo alvo de recrutamento. No Apêndice 3, Figura 7, deste trabalho, mostra-se o declínio da população esperada, com base no cálculo do modelo de desenvolvimento da população alemã representado pelo Serviço de Estatística Federal da população. Podemos interpretar que o grupo alvo pode ser reduzido em cerca de 12% até ao ano de 2030 (Statistisches Bundesamt, 2012). Isto significa que a concorrência será crescente nos próximos 18 anos, para os candidatos mais qualificados no mercado de trabalho.

O Apêndice 2, Figuras 3 a 6, mostra a razão entre o número de candidatos para as várias carreiras na Bw e a taxa de admissão existente. É claro que, em particular, a necessidade dos candidatos mais qualificados só podem ser satisfeitas através do aumento da taxa da admissão e/ou do aumento do número dos candidatos. Mas a partir do número quase sempre estável das qualificações da escolaridade do grupo dos candidatos na Bw e do pessoal disponível no mercado de trabalho aberto, necessariamente deverá diminuir a qualidade dos candidatos finalmente recrutados.

A situação será agravada pelo facto de que em 2012 aproximadamente 29% de todas as famílias com filhos, terão um fundo de migração (Statistisches Bundesamt, 2012).

Atualmente os estrangeiros não são autorizados a servir nas FFAA alemãs, e por isso este grupo não poderá ser incluído no grupo-alvo de recrutamento. Além disso, o grupo dos candidatos potenciais com mais de 26 anos de idade, como mostrado no Apêndice 3, Figura 7, também é eliminado do recrutamento da Bw, por causa dos requisitos de idade, nomeadamente, da população de potenciais candidatos com mais de 26 anos, como mostrado no Apêndice 3, Figura 7, devido aos requisitos de idade do serviço na Bw pela constituição da Alemanha (BMVg, 2011).

### **c. Motivação para o serviço militar profissional**

“Aqueles que têm alternativas de carreira, não entram na *Bundeswehr*.” (Nagel, 2012, p. 1)

O serviço militar na Bw é impopular. Este foi concluído também pelo Instituto de Ciências Sociais da Bw no seu estudo – “Escolhas da carreira dos jovens e o interesse numa carreira na Bw” – realizado em 2007 (Bulmahn, 2007).

Sobre a questão de se imaginar, pelo menos por um tempo, servir na Bw como militar ou empregador civil, 25% dos rapazes entrevistados no grupo-alvo do recrutamento da Bw, responderam com “Sim” e outros 27% responderam “Possivelmente” e os 48% restantes responderam “Não” (Bulmahn, 2007, pp. 31-33). Este é uma tendência que foi constatada também em 2006 (Bulmahn, 2006, pp. 31-35). A principal razão para a falta dos candidatos e recrutas é a má imagem da Bw, pela sua participação na missão do Afeganistão (Nagel, 2012, p. 1).

O ex-Presidente Federal *Horst Köhler* descreveu esta situação numa reunião dos comandantes da Bw em Bona, em 2005, como segue: “Certamente, a *Bundeswehr* é socialmente aceite. Mas o que isso significa exatamente? Os alemães confiam na *Bundeswehr*, com justiça, mas um interesse real na *Bundeswehr* com orgulho é raro. Ainda mais raro parece ser o desejo e o esforço para entender a política externa e a mudança política de segurança que incide sobre as Forças Armadas. Claro que se podem especificar razões para este **desinteresse amigável**.” (Köhler, 2005, p. VII).

O ex-Presidente *Köhler* identifica como responsáveis para este “desinteresse amigável” a experiência da Segunda Guerra Mundial, o recrutamento demasiado permissivo e uma falta de sentido da ameaça na população (Köhler, 2005, p. VII).

Além disso, encontra-se estudo realizado pelo Instituto da Pesquisa de Allensbach em 2010, não só apenas uma rejeição maciça da população à missão da Bw no Afeganistão. Apenas 8% dos entrevistados acreditavam que a Alemanha, no caso de operações militares internacionais planeadas, deve ser envolvida sem “*ifs and buts*” (Schulze, 2011, p. 1).

Além dos esforços no recrutamento, a *Bundeswehr* pretende incrementar um maior apoio à população, contribuindo para a melhoria da imagem da *Bundeswehr*.

### **d. Conclusão parcial**

O mercado de trabalho na Alemanha é caracterizado principalmente pela luta entre os candidatos bons e muito bem qualificados. Na parte ocidental da Alemanha, o problema

do recrutamento de candidatos qualificados é maior do que na Alemanha oriental, devido à melhoria da situação no mercado de trabalho. Antigamente, a Bw podia contar com a taxa elevada de desemprego na Alemanha oriental, mas o crescimento económico positivo contínuo na Alemanha oriental semelhante ao da Alemanha ocidental, fez diminuir a taxa de candidatos com melhores qualificações.

Hoje em dia não é usado o grupo de candidatos potenciais com idade acima de 26 anos. Isso é inexplicável, porque é exigido que os candidatos sejam já profissionais qualificados, com experiência adequada para os cargos na Bw. Olhando para os dados demográficos da população, é evidente que este grupo deverá ser abordado no futuro para manter o número dos candidatos. Já são visíveis acontecimentos graves entre o número de candidatos e a admissão.<sup>27</sup>

A hipótese H2.2: *A motivação dos jovens de servir nas FFAA será suficiente para a entrada nas FFAA*, é confirmada, dado que o exército ainda não tem nenhum problema para atender as necessidades de pessoal, sem avaliação da qualidade de candidatos, como resultado da razão cada vez mais reduzida entre o número dos candidatos admitidos e os candidatos selecionados.

Se a Bw quiser sobreviver em concorrência direta com o sector privado, ela deverá fazer ofertas para o grupo-alvo, que são mais competitivos do que as do setor privado. Os esforços de publicidade normais não são suficientes, quando se espera que um militar da Bw numa missão seja muito mais do que um empregado civil. O risco da sua própria vida e a perda de camaradas nas missões, têm um efeito negativo sobre a imagem da Bw e, finalmente, para a atratividade às fileiras. O significado e o conteúdo da ordem da Bw e do envolvimento militar deve ser ensinado na sociedade. Portanto, não pode ser sobre a publicidade total, mas também sobre informações e apoio da população.

Todo o sistema necessita de ser dotado com recursos financeiros para ser capaz de realizar o recrutamento com sucesso. Os incentivos financeiros são claramente uma das ferramentas para um recrutamento bem-sucedido. Os meios financeiros são também necessários para uma política de informação bem-sucedida.

Especialmente nos últimos anos, o custo da campanha de recrutamento aumentou de forma maciça. Enquanto o governo alemão em 1998 gastou 9.200.000 € (convertida de marcos) na campanha de recrutamento da Bw, o orçamento da defesa cresceu nos anos seguintes e a partir do ano de 2008 ainda mais. Enquanto que em 2008, 10,3 milhões de

---

<sup>27</sup> As figuras e tabelas no Apêndice 2 deste trabalho mostram esse desenvolvimento.



euros foram gastos, já em 2009 foram gastos 12 milhões de euros para o recrutamento. Finalmente, em 2010, 27 milhões de euros foram gastos para o recrutamento, que significa em relação ao ano anterior, mais de uma duplicação (Schulze, 2011, p. 1).

Por isso, hoje em dia, a Bw está presente no dia-a-dia dos jovens de formas diversas. Isso também é necessário, considerando o desenvolvimento demográfico negativo no grupo-alvo de recrutamento da Bw e no contexto de um crescimento económico continuado na Alemanha (Schulze, 2011, p. 1).

A hipótese H2.1: *A Bundeswehr pode competir com a economia privada relativamente ao recrutamento de pessoal*, pode ser confirmada, uma vez que a Bw é completamente capaz de competir com as ofertas do mercado de trabalho. Os meios e os instrumentos já estão disponíveis. Em particular, a oferta da formação civil é extremamente atraente para os candidatos potenciais.

Mas, finalmente, as medidas do recrutamento tem de se focalizar na informação à população, apesar de publicidade existente. Além disso, para haver uma transformação bem-sucedida nas FFAA profissionais da Bw, o recrutamento não deverá ser só o recrutamento de pessoal novo, mas também o compromisso de pessoal já existente e a abertura das perspetivas de carreira. Isso amplia o conceito de recrutamento, para incluir a perspetiva do recrutamento dos militares profissionais no grupo dos militares com contratos temporários, como apresentado no capítulo 2 deste trabalho.

### **3. A Experiência de Estados europeus relativamente à profissionalização**

Depois de estudar a realidade do recrutamento na Bw e o grupo alvo para recrutamento militar, iremos de seguida verificar casos de estudos de FFAA de países europeus que sofreram o processo de profissionalização. Os países selecionados são a França, a Espanha, a Bélgica e a Holanda. Aqui, o caminho para a decisão de abolir o SMO em todos estes quatro países selecionados, foi diferente do da Alemanha. No entanto, o impacto sobre o recrutamento poderia dar um exemplo para a Bw, porque em todos os países selecionados, a abolição foi acompanhada de circunstâncias semelhantes às da Alemanha.

#### **a. O fim do serviço militar obrigatório nos países europeus selecionados**

Na França, o SMO foi abolido em 2001 <sup>28</sup>. Este marca o fim do desenvolvimento interno da política de defesa e a mudança das prioridades e objetivos da política de defesa e política de segurança francesa. Como a principal razão para a abolição do SMO deveriam ter sido as dificuldades de formar, na segunda guerra do golfo de 1990/1991, um contingente francês com o mesmo número de efetivos e qualidade como a Grã-Bretanha,<sup>29</sup> embora, neste momento, as FFAA francesas sejam quase duas vezes superiores às FFAA britânicas (Buch, 2010, p. 36).

As circunstâncias que resultaram da abolição do SMO em França foram comparáveis com os desenvolvimentos na Alemanha naquela época. No entanto, a transformação das FFAA alemãs, com o ex-Ministro da Defesa Nacional *Rudolf Scharping*, seguiram um caminho diferente para cumprir com o aumento das missões internacionais (Meyer, 2005, pp. 15-22). O SMO não foi abolido na Alemanha, mas encurtado em 2002 para apenas nove meses para ter mais militares disponíveis para as missões. Nenhum militar percebeu esta medida e, finalmente, o ex-Ministro da Defesa Nacional foi substituído <sup>30</sup>. Hoje, a Alemanha está politicamente sob crescente pressão, o que leva à obrigação de se participar mesmo em missões de combate juntamente com outros países em missões da NATO, para não perder poder no âmbito da política externa.

---

<sup>28</sup> Em 1997, a abolição do SMO foi decidida para ser uma realidade a partir de 2002. A partir de 2001 os conscritos não foram recrutados, e no fim do ano de 2001, as FFAA francesas passaram a profissionais e voluntárias. Mas ainda existe a obrigação de registar-se no sistema de defesa francesa, que foi estendido para as mulheres (BBC News, 2001).

<sup>29</sup> O contingente francês na segunda guerra do golfo em 1990/1991 acendia a cerca de 14.400 militares (Ministère de la Défense, 2012).

<sup>30</sup> A redução da duração do SMO foi gradual na Bw. Passo a passo, o SMO foi reduzido para 12 meses, em 1995 para dez meses e em 2002 para nove meses. O último passo foi a redução do SMO para seis meses em 2010, no último ano antes da abolição do SMO (Meyer, 2005, pp. 15-17).

Em Espanha tornou-se visível desde 1990/91, uma mudança no espectro de tarefas das FFAA. A participação em missões internacionais provocou o avanço em tarefas relacionadas em a defesa nacional e a defesa na Aliança. Especificamente, a decisão, que suscitou a profissionalização das FFAA pode identificar-se como tendo sido a segunda guerra no golfo (Buch, 2010, p. 38). Na Espanha, o SMO foi um tema sempre muito controverso discutido. As FFAA sofreram, o impacto negativo relativamente ao seu papel durante a ditadura de Franco. Portanto, o SMO na Espanha finalmente nunca tinha tido uma grande prioridade (Buch, 2010, pp. 37-38). Pesquisas realizadas no fim do período do SMO em 2001, registraram apenas 5-6% do acordo com o SMO com uma duração de agora nove meses. Mesmo o sistema de defesa da Espanha foi caracterizado por uma grande injustiça entre o grupo dos jovens que foi recrutado e o que não foi (Fischer, 1996, p. 292). A injustiça do sistema da defesa que está em desenvolvimento na Alemanha, que leva à diminuição da aceitabilidade do SMO como um dever cívico, é comparável à situação na Espanha, e se tornou para a Alemanha como uma referência.

Como em outros países, na Holanda, a decisão de abolir o SMO foi, em particular, um resultado da mudança da situação de segurança no mundo. As operações das FFAA no estrangeiro, como parte de uma aliança defensiva, mudaram o foco da gestão de crises internacionais na Holanda a partir de 1991. No entanto, há temores de que problemas de recrutamento poderiam surgir, após uma fase de transição. No dia 22 de agosto de 1996 os últimos recrutas do SMO foram recrutados por um período de 16 meses. Para a Holanda, as enormes pressões financeiras e as mudanças da situação geoestratégica após 1990, desempenharam um papel importante. Além disso, o SMO nunca foi muito profundamente enraizado na consciência da população<sup>31</sup>, também por causa de falta da justiça do sistema da defesa<sup>32</sup>.

Apesar da situação financeira da Alemanha relativamente boa, as medidas de austeridade do governo, com o objetivo de reduzir o orçamento de defesa em 2014 por 8,3 bilhões de Euros por ano, é comparável com as medidas de austeridade sobre o orçamento de defesa na Holanda (Klos, 2011, p. 1).

Em 1990, a Bélgica, foi o primeiro país europeu a converter o recrutamento segundo um sistema baseado no SMV. No dia 03 de julho de 1992, o parlamento belga

---

<sup>31</sup> A Holanda nunca tinha uma base forte ideológico-militar ou uma forte tradição militar. Por isso preocupações sobre o recrutamento adequado e suficiente na Holanda não são infundadas por causa das circunstâncias sociais na Holanda.

<sup>32</sup> No início dos anos 1990 apenas a cerca de 30% dos homens capazes para cumprir o SMO foram recrutados (Buch, 2010, p. 40).

aprova a abolição do SMO e inicia a reestruturação. Um fator importante na decisão de abolir o SMO, foi o facto de que, à semelhança da Alemanha, os conscritos não podiam ser empregues em missões no exterior. Isto implicava na prática que, cerca de 40 por cento das FFAA belgas não podiam ser utilizadas. Por último, o pesado orçamento de defesa foi decisivo para a abolição do SMO e para uma redução drástica das FFAA belgas. Paralelamente, o sentimento de injustiça relativamente ao recrutamento, onde somente dois de cada 10 homens aptos eram realmente chamados para o SMO, levou a uma aceitação da abolição do SMO ao nível da população.

Os problemas surgiram porém, no momento da suspensão do SMO. As FFAA belgas foram como que esmagadas com a decisão, materializado por uma rápida diminuição na disponibilidade e prontidão das FFAA (Buch, 2010b, p. 42).

A injustiça sentida ao nível do recrutamento no sistema de defesa na Bélgica, bem como a situação do mercado de trabalho, são em tudo comparáveis à Alemanha. A situação, entre a parte flamenga e valónia, na Bélgica, assemelha-se em tudo com à situação do mercado de trabalho da Alemanha oriental e ocidental, sobretudo no que concerne à enorme discrepância na taxa de desemprego<sup>33</sup>.

#### **b. As experiências dos países europeus selecionadas em contexto de profissionalização**

De seguida são resumidas as experiências dos países que acabaram com o SMO e comparadas com o modelo de recrutamento na Alemanha. Como campos específicos destas experiências podem ser definidas as experiências económicas, militares e sociopolíticas.

##### **(1) Experiências económicas**

De seguida, as experiências económicas dos países que terminaram o SMO são focalizadas em três perspetivas diferentes. Neste âmbito, a primeira perspetiva consiste numa abordagem macroeconómica, ao nível da redução nos gastos de defesa, medida pelo PIB. A segunda assenta no impacto sobre os custos de pessoal, medido pelo orçamento de defesa do país e, por fim, o montante do investimento, medido através do orçamento da defesa.

---

<sup>33</sup> A situação do mercado de trabalho na Alemanha e a diferença significativa entre Alemanha Oriental e Ocidental são apresentadas no Anexo A, Figura 1 deste trabalho.

### Orçamento da defesa e as despesas medidas pelo PIB

Nos últimos 20 anos, o orçamento de defesa dos países, em termos de PIB, foi reduzido em aproximadamente 50 por cento. No entanto, deve-se salientar que não é só resultado da abolição do SMO. Efetivamente, os países que iniciaram o processo de abolição do SMO, têm vindo a reduzir significativamente o pessoal das FFAA (Buch, 2010b, p. 43). Além disso e tendo em consideração a situação da política de segurança na Europa, bem como a ausência de ameaças territoriais diretas, originou nestes países pressões políticas conducentes à redução significativa das despesas para a defesa. Outros desafios da política externa, como a conformidade com os critérios de Maastricht para a União Europeia económica e monetária (1992), também afetaram significativa os orçamentos de defesa.

Todos os fatores, conjugados entre si, resultaram numa redução significativa dos orçamentos de defesa.

A Tabela 2 mostra a redução das despesas de defesa, comparativamente ao PIB.

Tabela 2 Exemplos do desenvolvimento dos orçamentos da defesa

	Orçamento da defesa (% de PIB)		
país de referência	em 1989	No ano do fim do SMO	actual
Espanha	2,0 %	1,2 % (2001)	1,1 % (2009)
França	3,5 %	2,5 % (2002)	2,5 % (2009)
Holanda	2,7 %	1,9 % (1996)	1,5 % (2009)
Belgica	2,5 %	1,8 % (1992)	1,2 % (2009)

Fonte dos dados: SIPRI, 2012

Em conclusão, é verificável uma redução global dos gastos de defesa, em percentagem do PIB, nos países em que se procedeu à abolição do SMO, muito embora essa não fosse a razão principal para tal fenómeno, mas principalmente a redução geral dos efetivos das FFAA e outros fatores de nível económico.

### Despesas com pessoal

A segunda área chave de impacto económico é a da distribuição interna e alteração dos custos de pessoal, no orçamento de defesa. Aqui, é importante notar a existência de dependências diretas, entre a estrutura de defesa e as respetivas despesas. Assim, ao pretender-se manter a dimensão das FFAA, com base em voluntários, advém naturalmente um aumento das despesas do pessoal, nomeadamente através do pagamento de pensões e despesas da segurança social (Buch, 2010b, p. 45). Assim, por exemplo, a França viu os

custos de pessoal incrementarem de 30 por cento, para 37 por cento do orçamento total de defesa, apesar da forte redução dos quantitativos das FFAA. Na Bélgica, houve igual aumento significativo nas despesas de pessoal, de 50 para 58 por cento. Na Holanda, as despesas com pessoal poderiam ser eventualmente reduzidas de 47, para 36 por cento, mas somente através de uma redução maciça do número de efetivos das FFAA. Na Espanha, também as despesas com pessoal aumentaram significativamente, de 41 para 50 por cento do orçamento da defesa, embora tal inclua igualmente as despesas para programas de recrutamento e publicidade, necessários para o garante dos efetivos nas FFAA de Espanha.

Na Alemanha, a parcela de custos de pessoal, para 2011, equivale a 52 por cento do orçamento de defesa total (16,53 mil milhões de Euros). Neste ano, serviram na Bw os últimos recrutas, bem como não tinha sido completada a reestruturação das FFAA, sendo expectável uma redução significativa dos quantitativos. Para o ano de 2012, foi planeada uma redução dos custos de pessoal para 14,92 mil milhões de Euros.

Portanto, pode ser resumido que há uma correlação direta entre a mudança de sistema de defesa e os custos com pessoal. Isto significa uma redução dos custos de pessoal, a longo prazo, mas apenas quando acompanhada com a redução simultânea da dimensão das FFAA.<sup>34</sup> No entanto, a poupança é o resultado do pessoal libertado e ganhos de eficiência (Schneider & Trabold, 2004), conseguidos através da formação e treino dos conscritos, sendo assim a redução da dimensão das FFAA é uma consequência lógica da abolição do SMO<sup>35</sup>.

#### O orçamento investido nas FFAA

A terceira área chave inclui o impacto da abolição do SMO, na parcela do investimento do orçamento da defesa. Esta área é importante, porque a abolição do SMO tende a ser associada à esperança de libertação de recursos financeiros, para investimentos na defesa. Contudo, investigações realizadas com o intuito de aferir que a eventual libertação de fundos, decorrente da abolição do SMO, possibilitaria aumentar a taxa de investimento, não conseguiram confirmar tal tendência. Um exemplo notável é provavelmente a Bélgica. Aqui houve uma redução da taxa de investimento do orçamento da defesa de 14 para cerca de nove por cento em 2010 (Buch, 2010b, p. 46). Em França verificou-se igualmente uma queda na taxa de investimento, tendo a parcela dos

---

<sup>34</sup> Em 2003 (em preparação para a última reforma da Bw) o governo alemão estimou que uma redução na força de pessoal de 10% causará apenas uma redução dos custos com pessoal de aproximadamente 7,5% (Deutscher Bundestag, 2003).

<sup>35</sup> Até a abolição do SMO na Alemanha as FFAA tinham de treinar e formar a cerca de 60.000 recrutas por ano, em 2010, finalmente, eram cerca de 58.000 recrutas convocados (dados anuais actuais do fonte: Bundeswehr, 2012a).

investimentos do orçamento de defesa reduzido de 32 por cento, em 1992, para menos de 25, em 2010. A Holanda é, novamente, uma exceção. Aqui, a percentagem de investimento aumentou para mais de 22 por cento. Em Espanha, a quota de investimento caiu devido ao forte aumento dos custos do pessoal, sendo cerca de 12 atualmente (Buch, 2010a, pp. 9-10).

## **(2) Experiências militares-pessoais**

A decisão sobre a suspensão e abolição do SMO tem sido acompanhada, em todos os estados, por reduções radicais nas FFAA.

Assim, a Holanda, desde 1990 tem vindo a reduzir os quantitativos para quase metade, de 104.000 soldados e uma taxa de SMO de 45 por cento, em 1990, para pouco mais de 53.300 soldados em 2003 e, finalmente, para uma dimensão final de 50.500 soldados a partir de 2008 (NATO Public Diplomatic Division, 2010, p. 9). Isto foi associado com uma redução, para metade, dos militares profissionais e uma duplicação dos quantitativos de militares em regime de contracto. Tendências similares também são registadas na França, Bélgica e Espanha. Caso esta redução de quantitativos, for acompanhada por uma suspensão abrupta do SMO, resulta num problema estrutural para as FFAA.

As FFAA têm, então, uma proporção muito grande de militares profissionais ou com contratos de longo prazo. Estes não podem ser descartados rapidamente e impedem novas contratações. Por isso, novas contratações apenas afetam o grupo dos militares com contratos de curto prazo ou as praças. (Tresch, 2008, p. 66).

Este fenómeno implica um aumento significativo da idade média dos efetivos das FFAA e, mais importante, um aumento dos custos de pessoal devido aos maiores salários dos militares mais velhos<sup>36</sup>. Assim, a França viu-se forçada a recrutar suficientes praças, com contratos a longo prazo, após a abolição do SMO, mas a Bélgica enfrentou problemas enormes nesse âmbito (Tresch, 2008, pp. 67-68). Aqui, em consequência do envelhecimento dos efetivos das FFAA, tiveram de ser criados incentivos para obtenção de um abandono voluntário das fileiras por parte dos militares mais velhos<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Também na Alemanha os salários dos militares são ligados com a experiência no posto, significa indiretamente com a idade dos militares.

<sup>37</sup> Em 2008, o atual sistema de emprego dos oficiais profissionais “ao longo da vida” mudou para um sistema gradual (*Concept de Carrière Mixte*). Como hoje em dia existe na Bw. O objetivo foi, além de aumento a atratividade do serviço nas FFAA belgas, dar resposta ao perigo do envelhecimento (Tresch, 2008, pp. 68-70).

Esta medida foi acompanhada por muitos problemas de recrutamento. Imediatamente após a suspensão do SMO, o número de candidatos ainda era suficiente para preenchimento dos quadros de pessoal, mas nos anos posteriores, somente parte das reais necessidades podiam ser atendidas. Na Holanda, a proporção de contratação de pessoal decresceu imediatamente após a introdução do SMV, de cerca de 93 por cento para 73 por cento ao ano (Tresch, 2008, p. 70). Ainda hoje, o exército holandês, tem problemas de recrutamento, sendo internamente aceite que a maioria dos quadros não são, simplesmente, preenchidos<sup>38</sup>.

Foram levadas a cabo várias medidas no sentido de aumentar o número de candidatos. Este estudo concentrou-se na Holanda e focalizava a importância nos seguintes vetores em particular:

- Melhorar a imagem das FFAA como empregador;
- Melhorar a comunicação interna;
- Melhorar a comunicação com os jovens.

Incorporadas a partir de 2002, estas medidas têm melhorado o recrutamento na Holanda, mas para recrutar candidatos suficientes no futuro, será necessário maior empenhamento financeiro, de forma a melhorar a atratividade das FFAA como empregador, em concorrência com o sector privado (Buch, 2010b, p. 49).

### **(3) Experiências sociopolíticas**

Para os países considerados como referência e que alteraram o sistema de defesa, tornava-se óbvio que o SMO não correspondia às exigências das novas ameaças pós Guerra Fria.

O abandono do SMO e a mudança para FFAA profissionais pode, portanto, ser visto como uma expressão de um empenhamento cívico das populações cada vez mais globalizadas. Isto significa o romper do paradigma de emprego das FFAA exclusivamente no âmbito da defesa nacional, para uma perspetiva global de responsabilidade, tendo em vista a criação de segurança e estabilidade globais (Buch, 2010b, pp. 55-56).

O sucesso de recrutamento é fortemente influenciado pela ancoragem destes valores de beneficência e depende da imagem transferida do empregador FFAA. Por isso, a longo prazo, não é suficiente manter uma imagem positiva das FFAA, mas também o de

---

<sup>38</sup> O ministro da defesa nacional da Holanda anunciou no dia 08 de abril de 2011 a redução dos postos nas FFAA holandeses de 12.000 postos (*Beleidsvisie*). No total, apenas 10.000 soldados serão afetados, porque atualmente 2.000 lugares não são preenchidos devido à falta de pessoal (Dreifke, 2011, pp. 1-3).



transmitir informação sobre as FFAA e a sua missão. Experiências neste sentido foram efetuadas na Holanda, após a introdução do SMV, em 1996. Embora, a aceitação e o apoio das FFAA na população fosse muito alto, o conhecimento da sua missão e emprego, poder-se-ia classificar como muito baixa (Tresch, 2008, p. 70).

Assim, num estudo efetuado nas FFAA da Holanda, relativamente à motivação de ingresso nas FFAA, foram encontradas causas diferentes para a motivação de servir nas FFAA. Uma das principais causas é a possibilidade de participação nas missões e a oportunidade associada de viajar e conhecer coisas novas. Igualmente importantes são os incentivos ao nível da educação, especialmente para os oficiais e sargentos.

A terceira razão mais importante é o salário extra nas missões no estrangeiro. Por outro lado, fundamentos, como tradição, prestígio e patriotismo, influenciam muito menos a decisão de ingresso nas FFAA, independentemente do posto. Por isso, a falta de participação em missões no estrangeiro pode ser visto como uma das causas da saída de serviço mais cedo, especialmente na marinha da Holanda (Tresch, 2008, p. 71).

Neste sentido, as FFAA podem oferecer incentivos monetários e não monetários, como a possibilidade de tirar a carta de condução. As FFAA criam igualmente programas de treino para facilitar o regresso à sociedade civil após do serviço. No caso da Holanda, isso tem igualmente uma razão orçamental, na medida em que as FFAA holandesas são obrigadas a apoiar financeiramente os militares desempregados (Tresch, 2008, p. 70).

### **c. Conclusão parcial**

No seu conjunto, as consequências da abolição do SMO têm um impacto negativo nas FFAA e no orçamento destas, particularmente na percentagem que pode ser libertada para investimento.

No que concerne aos custos do pessoal, estes tendem a incrementar. O nível reduzido do orçamento da defesa, relativamente ao PIB, pode ser explicado pela redução da quantidade de militares que sempre acompanhou a ideia da abolição do SMO. Em última análise, o objetivo seria o Estado possuir FFAA mais pequenas, de forma a necessitar de investir menos dinheiro. Assim, se no futuro se pretenderem maiores reduções orçamentais, tal somente pode ser alcançado através da redução de pessoal, como mostrado no exemplo da Holanda.

A hipótese H3.1.: *Os Estados europeus foram capazes de efetuar poupanças, com o fim do serviço militar obrigatório*, é confirmada, não diretamente pela abolição do SMO,

mas pela redução do tamanho absoluto das FFAA. No entanto, no total, os gastos da defesa têm sido reduzidos, quando medidos em função do PIB dos países.

Um grande problema, ocorrido principalmente na Bélgica, após a profissionalização, foi a obsolescência iminente do pessoal. A existência de contratos de longo prazo dos militares profissionais e consequente bloqueio dos postos, resultou numa baixa capacidade de regeneração de pessoal. Para evitar e controlar este processo, a Bw iniciará um programa, que permite aos militares profissionais a saída do serviço.

Quanto à ancoragem dos militares na sociedade, nem sempre tal teve um impacto negativo nos países que aboliram o SMO. Em vez disso, pode ser identificado um interesse crescente e persistente nas FFAA profissionalizadas.

Isto exige medidas amplas de marketing e campanhas de recrutamento para melhorar a atitude da sociedade relativamente às FFAA reestruturadas.

Relativamente à hipótese H3.2.: *O sucesso do recrutamento é significativamente influenciado pela perspectiva política social*, verificámos que o sucesso do recrutamento foi fortemente influenciado em todos os países europeus de referência, confirmando, assim, a hipótese.

Duma perspectiva social, podem ser reconhecidas coletivamente duas vertentes das principais experiências dos países europeus, sobre o recrutamento e a campanha de recrutamento. Em primeiro lugar, a aceitação das FFAA está ligada com a ancoragem de conhecimentos, que a sociedade tem sobre elas. Estes incluem a ênfase da utilidade do serviço prestado pelas FFAA e os valores associados às mesmas, como a disciplina e responsabilidade. Em segundo lugar, a criação dos incentivos, nomeadamente incentivos monetários para o reconhecimento sociopolítico do serviço nas FFAA.

Não é ignorável que, como o exemplo holandês mostra, a atratividade de uma missão internacional, está diretamente relacionada com o recrutamento, especialmente junto da população mais jovem, a qual associa a um sentimento de “aventura”.

#### **4. Recomendações para um modelo de recrutamento na *Bundeswehr***

Nesta altura do nosso estudo, e depois de ter constatado a experiência de alguns Estados europeus que sofreram recentemente o fenómeno da profissionalização, interessa agora tecer algumas recomendações para um modelo futuro de recrutamento possível de ser incorporado pela Bw.

As medidas apresentadas não se limitam somente ao recrutamento de pessoal novo, mas também em manter uma estrutura de pessoal saudável, porque esta tem impacto direto sobre a atratividade do serviço militar e, portanto, também sobre o sucesso do recrutamento, como os exemplos selecionados no capítulo três deste trabalho apresentam. Além disso, todas as carreiras apresentadas no capítulo 1 deste trabalho são consideradas e assim, são incluídos no conceito de recrutamento, de forma a contemplar a mudança de carreira. De seguida apresentamos as medidas de ação externas e internas julgadas pertinentes.

##### **a. Medidas de ação externas**

Atualmente, a Bw tem um estatuto especial na sociedade. Isto deve-se à sua independência relativa e à falta da integração<sup>39</sup> com outras instituições estatais e forças de segurança<sup>40</sup>. A Bw é reconhecida somente em missões específicas no estrangeiro, ou seja, que não tenham lugar na Alemanha. Isso leva a um problema de aceitação da sua missão e das FFAA em geral. Uma maior participação na política social e nos processos políticos internos e procedimentos aumentaria a aceitação.

A Bw tem de melhorar a sua perceção na sociedade como um empregador atrativo e de romper com a imagem dela apenas como uma ferramenta política. Ainda assim, os conhecimentos sobre as possibilidades da formação e prática na Bw são baixos. Isso iria melhorar o recrutamento de pessoal não qualificado, bem como do pessoal já qualificado.

Atualmente, na Alemanha, são realizadas campanhas relativas ao serviço na Bw. Essas campanhas são projetadas de forma a demonstrar a atratividade de uma carreira nas FFAA. Muitas vezes, porém, são mostradas imagens erradas da vida real e não oferecem uma impressão suficiente da Bw. Estas imagens criam uma perspetiva não real sobre a Bw. A possibilidade de morrer ou ser ferido, nas missões no estrangeiro, é real e contraria o fator de atratividade, sendo apresentada na imprensa todos os dias. Como resultado, há uma discrepância entre a perceção criada pelas campanhas de recrutamento e a adversidade

---

<sup>39</sup> Por exemplo os salários dos militares têm uma classificação própria, apesar do fato de que os militares são, em outros aspetos, funcionários públicos.

<sup>40</sup> O emprego da Bw no interior da Alemanha só é permitido sob certas condições.

e a realidade mostrada na imprensa, o que atrai falsos candidatos ou leva à rescisão do contrato dos recrutas no período de aprendizagem<sup>41</sup>. É fundamental um ajuste.

A Bw encontra-se disseminada por bases e quartéis por todo o país. Muitas vezes, essas decisões da localização são feitas politicamente e os quartéis estão localizados em regiões relativamente subdesenvolvidas. Isto significa que, muitas vezes, não é possível atrair recrutas suficientes ou obriga os militares profissionais a mudar constantemente de moradia, porquanto não são viáveis deslocções semanais face às distâncias. Isto reduz significativamente a atratividade do serviço nas FFAA. A concentração dos quartéis e bases, nas regiões centrais ou uma possibilidade de escolher a região de serviço, tornaria o serviço militar na Bw muito mais atraente.<sup>42</sup>

Em geral, a comunicação para o exterior pode ser melhorada. A missão da Bw, o sentido de serviço e informações sobre o uso das FFAA e as oportunidades de carreira na Bw, devem ser comunicados de forma mais clara. Em particular, pessoal altamente qualificado deve ser atraído com mais informações sobre as oportunidades de carreira.

#### **b. Medidas de ação internas**

A Bw promove, de forma visível, a remuneração como fator de recrutamento (BMVg, 2011c). No entanto, como medida promocional para atrair voluntários, configura-se como uma má abordagem. Na realidade, o salário não corresponde com as tarefas ou postos individuais, mas com os graus e a experiência no posto. Um exemplo disso é que um comandante ou sargento duma unidade recebe o mesmo salário que um oficial do mesmo grau na gestão ou no Estado, mas ele tem menos responsabilidade<sup>43</sup>. Isso leva à diminuição da atratividade nas carreiras.

Os candidatos da Bw esperam igualmente a sua colocação nas áreas de atividade específicas e adequadas, especialmente os candidatos altamente qualificados e os oficiais. Embora haja efetivamente uma distribuição em áreas específicas, como os oficiais ou sargentos das informações militares por exemplo, na realidade muitos dos militares são levados a desempenhar funções e tarefas em postos não esperados e com pouca afinidade. Realmente eles têm de executar tarefas fora da sua expectativa durante o recrutamento. Um exemplo é a carreira dos oficiais, que devem passar por funções totalmente diferentes em

---

<sup>41</sup> O período probatório termina seis meses após da entrada na Bw.

<sup>42</sup> Um exemplo são as polícias dos Estados federais da Alemanha, as quais permitem a troca dos seus funcionários para um outro Estado federal, apenas no caso excepcional. Para a Bw a implementação dum mesmo modelo seria possível.

<sup>43</sup> Subsídios para certos tipos de armas, tais como o subsídio para os para-quedistas são excluídos porque eles não são pagos para todo o ramo.

áreas diferentes. A atratividade das carreiras na Bw seria maior, se a imagem criada da carreira, na verdade, correspondesse à atividade real. Nesse caso o militar poderia identificar-se melhor com a sua profissão.

Um corolário é que as oportunidades da carreira devem ser melhoradas. Atualmente, as carreiras vêm-se frente a uma estrutura relativamente rígida. Isto significa que certas funções necessárias são impostas. Isso muitas vezes funciona, mas não é muito atrativo para os potenciais candidatos, porque veem as funções como obrigações e sem ligação com os seus objetivos da carreira<sup>44</sup>. Não é dada ênfase ao emprego dos militares na sua carreira ou especialização, quer antes de ingresso nas FFAA, quer a recebida durante o serviço militar. Isso leva à falta de experiência nas funções de trabalho, especialização e menor capacidades de integração no mercado de trabalho civil no fim da carreira. Por exemplo, os oficiais com um mestrado de economia não são colocados nos postos adequados onde eles podem usar as suas capacidades aprendidas.

Os potenciais candidatos são recrutados com a perspectiva de possibilidade de adquirir competências profissionais durante o seu tempo nas FFAA. No entanto, esta formação profissional ocorre, muitas vezes, nas respetivas profissões, as quais não podem garantir a subsistência da mesma qualidade como durante o seu tempo no serviço militar<sup>45</sup>. É necessária uma adaptação das oportunidades de qualificação profissional.

Atualmente é dada preferência aos candidatos sem tempo de serviço militar no recrutamento para as carreiras na Bw. A razão para isso consiste na duração do contracto máximo para cada carreira e os benefícios económicos resultantes com o recrutamento dum candidato civil. No entanto, isso não é muito atrativo para as carreiras nas FFAA e para as praças e sargentos que já servem na Bw, porque as mudanças de carreira, durante o serviço militar deles e as oportunidades de fazer carreira associadas são-lhes negados. É, portanto, necessário pesar o que, à primeira vista, parece fazer sentido economicamente e que impacto isso tem sobre a atratividade de uma carreira na Bw.

No setor privado a tendência é a de pedir pessoal altamente qualificado, com contractos de longo prazo. A Bw aborda esta tendência com contratos que são prolongados gradualmente. Isto é apresentado no capítulo um deste trabalho. Um problema que surge,

---

<sup>44</sup> Um Exemplo disso é que todos os oficiais profissionais devem deter competência disciplinar. Isto também é obrigatório para todas as especialistas da logística, engenheiros e pilotos da Bw.

<sup>45</sup> Um exemplo é a carreira dos sargentos com um contracto de 12 anos. No quadro de programa de incentivos à qualificação os sargentos podem ser formados na profissão civil de “educador”. Um educador na Alemanha ganha a cerca de 1.700 de Euros (Fuchs & Raabe, 2010), mas um sargento a cerca de 2.200 de Euros. Isto significa uma mudança grave para a vida do sargento e a família dele. Mas isto não é exemplo para todas profissões do programa de incentivos à qualificação.

especialmente após uma mudança na carreira dos militares profissionais, é que o contrato apenas ser resolvido pelo militar profissional, caso sejam assumidos por este inconvenientes significativos<sup>46</sup>.

Embora a Bw ofereça a possibilidade de despedir-se, esta não é usada muitas vezes. É necessária uma adaptação do direito de rescisão para os militares, especialmente para os candidatos altamente qualificados e que estão a considerar uma carreira depois do tempo nas FFAA ou na interação com o mercado de trabalho civil. Além disso, esta medida mitigaria o efeito do envelhecimento iminente, como identificado na Bélgica.

### **c. Conclusão parcial**

Tendo em vista as experiências dos países europeus, foram apresentadas medidas comparáveis que podem reforçar a atratividade do serviço militar e, assim, podem aumentar a quantidade de candidatos qualificados e o nível de conhecimentos sobre as FFAA, bem como melhorar a comunicação da Bw. Estas devem ser implementadas de acordo com as experiências identificadas nos países europeus de referência.

A conclusão geral é que as medidas descritas encontram-se muitas vezes ligadas entre si e não podem ser vistas e implementadas isoladamente. A hipótese H4: *As ferramentas atuais do recrutamento serão adequadas para um recrutamento militar suficiente*, pode ser refutada tendo em consideração que a seleção e qualidade das ferramentas de recrutamento não são suficientes para conduzir o recrutamento com sucesso, a longo prazo. Este é também visível em contexto com a conclusão parcial do capítulo um, onde são mostradas as capacidades de comunicação da Bw pelos oficiais de juventude responsáveis.

---

<sup>46</sup> Em particular, a eliminação dos pagamentos de pensão e do seguro de saúde para uma possibilidade de rescisão do contrato sem desvantagens para o militar.

## Conclusões

As FFAA de todos os países estão sujeitas a constantes mudanças e adaptações. Com a transformação iminente da Bw, encontram-se associadas alterações profundas, em particular na cobertura de pessoal, na área de recrutamento. Como mostrado neste trabalho, essas mudanças na área de recrutamento não serão tão fundamentais como nas outras áreas de gestão e estrutura da Bw. Aqui, as medidas existentes apenas terão de ser intensificadas e expandidas.

As questões em estudo foram individualmente e por ordem tratadas, e respondidas nas conclusões parciais respondidas. No primeiro capítulo do trabalho a **QE 1: *Qual é o atual modelo do recrutamento na Bundeswehr?*** foi respondida, pela explanação dos tipos de prestação do serviço militar, dos processos e estruturas de recrutamento e dos programas de incentivos de qualificação e de atratividade, após a abolição do SMO. Foi demonstrado que o modelo de recrutamento atual da Bw não é dependente totalmente de conscritos e, portanto, considera-se a hipótese **H1: *A Bundeswehr precisará dum modelo novo de recrutamento***; infirmada.

No segundo capítulo deste trabalho foi apresentada a situação atual do mercado de trabalho na Alemanha e a situação relativamente dos candidatos, para responder à **QE 2: *Em que medida o atual modelo de recrutamento dá resposta à nova realidade profissional da Bundeswehr?*** Verificou-se que a quantidade e a qualificação dos candidatos são diretamente dependentes da situação do mercado de trabalho na Alemanha. Em particular, os candidatos mais qualificados são recrutados onde é a taxa de desemprego é mais alto. Isto significa, para o recrutamento das FFAA alemãs, que a concorrência com a economia civil é maior nas áreas com taxas de desemprego mais baixa.

Em geral, as atuais necessidades de pessoal podem ser satisfeitas, apesar da concorrência. Pelo menos devido às ofertas de oportunidades de qualificação profissional civil na Bw, a hipótese **H 2.1: *A Bundeswehr pode competir com a economia privada relativamente ao recrutamento de pessoal***; pode ser confirmada. A hipótese **H2.2: *A motivação dos jovens de servir nas FFAA será suficiente para a entrada nas FFAA***; também pode ser confirmada, porque, como mostrado no Apêndice 2, o número de candidatos está a diminuir, mas ainda é suficiente para atender às necessidades do pessoal na Bw.

Especialmente na comparação dos Estados europeus, a razão entre as aplicações e a admissões são evidentes. Como mostrado no capítulo três, e tendo em consideração as experiências dos Estados europeus, elaborámos a **QE 3: *Qual a experiência de Estados***

*européus com FFAA profissionais relativamente ao recrutamento?*, podemos definir recomendações para o modelo de recrutamento da Bw, tendo estas sido apresentadas no capítulo quatro do trabalho, como recomendações de ação internas e externas.

Um dos objetivos principais da transformação do sistema de defesa é o objetivo de poupança no orçamento de defesa. A hipótese **H3.1.: Os Estados europeus foram capazes de fazer poupança, com o fim do serviço militar obrigatório**, pôde ser confirmada.

A percentagem do orçamento da defesa, relativa aos custos de pessoal aumentou, mas as despesas totais, medidas em função do PIB do país, diminuiu ou permaneceu, pelo menos, no mesmo nível, devido à redução das FFAA.

A hipótese **H3.2.: O sucesso de recrutamento é significativamente influenciado pela perspetiva política social**, pôde ser confirmada, porque esta influência já é aparente para um longo período de tempo na área de recrutamento. Em particular, o capítulo dois indicou novamente que a motivação, relativamente ao serviço militar, está ligada com influências sociopolíticas.

No capítulo quatro foram recomendadas medidas de ação interna e externa para agir contra os possíveis problemas de recrutamento. Para tal, elaborámos a **QE 4: Que modelo de recrutamento para a Bw?**, e suportamo-nos nas experiências dos Estados europeus no terceiro capítulo, a apresentação da situação na Alemanha no segundo capítulo e com os factos básicos do primeiro capítulo.

A hipótese **H4: As ferramentas atuais do recrutamento serão adequadas para um alistamento militar suficiente**; portanto, pode ser infirmada porque as medidas atualmente utilizados têm de ser completadas, a fim de assegurar um recrutamento bem-sucedido.

Assim, e como resposta à **QC: Em que medida o atual modelo de recrutamento da Bw carece da modificação, em função do fim do regime de conscrição?**, podemos afirmar que o modelo atual de recrutamento, com a abolição do SMO, precisa da implementação de medidas apropriadas, especialmente na área da comunicação e do aumento da atratividade. As carreiras atualmente existentes e o nível das medidas de recrutamento, avaliando as experiências dos Estados europeus, também não são suficientes.

Em geral, existem quatro recomendações básicas identificadas que podem ser objeto de investigação em trabalhos futuros, no sentido de complementar o presente estudo:

- O aumento da atratividade da Bw, como empregador, deve ser enfatizado. Isto pode ser gerado, tanto por incentivos materiais, como pela melhoria do equilíbrio entre família e carreira, que se expressa na nova doutrina de liderança interna da Bw (Löwenstein, 2008).



- No âmbito de otimização interna e cooperação com a economia privada, poderia ser criado um espaço disponível para as tarefas específicas militares no âmbito da Bw (*Outsourcing*). Também poderia - sem diminuir as exigências para os candidatos - ser investigado quais as qualificações dos candidatos, envolvendo-os no processo. Não é necessário procurar aptidão física e psíquica (*fitness*), mas procurar a predisposição para aquisição de novas competências nos candidatos.
- As necessidades de pessoal poderiam ser reduzidas se o tempo de serviço militar fosse prolongado ou facilitar a alteração de carreiras. Atualmente, 13 por cento do pessoal sai da Bw a cada ano e têm de ser substituídos, levando consigo conhecimentos e capacidades, os quais poderiam ser mantidos na Bw. A flexibilidade da duração dos contratos pode ser melhorada. Até agora, a duração dos contratos é muito rígida.
- A imagem e a comunicação da Bw devem ser melhoradas. (Löwenstein, 2008).

A Bw está a enfrentar grandes desafios que devem ser resolvidos num curto período de tempo, resultado do processo de abolição do SMO e a profissionalização das FFAA, implementadas recentemente. Se o impacto da transformação deve ser enfrentado por todos os militares da Bw, serão necessários alguns ajustes de forma a tornar o serviço militar atrativo, nomeadamente para grupo alvo do recrutamento - os jovens com melhores qualificações - e, não menos importante, para facilitar a vida das famílias dos militares da Bw.

## Referências bibliográficas

Bannas, G., 2011. *CDU und CSU streiten über Gutenbergs Sparziele*. [Em linha ] Disponível em: <http://www.faz.net/aktuell/politik/inland/Bundeswehr-reform-cdu-und-csu-streiten-ueber-gutenbergs-sparziele-1579774.html> [Consult. 26 Mar 2012].

BBC News, 2001. *France salutes end of military service*. [Em linha ] London: BBC. Disponível em: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/1682777.stm> [Consult. 2 Mar 2012].

BMVg, 2006. *Wichtige Hinweise zur sozialen Absicherung und Versorgung von Soldatinnen auf Zeit und Soldaten auf Zeit*. Berlin: BMVg.

BMVg, 2011a. *Bundesministerium der Verteidigung*. [Em linha ] Berlin:BMVg. Disponível em: [http://www.bmvg.de/portal/a/bmvg!/ut/p/c4/RYwxD4IwEEb\\_UVvCoHGTkKibcRFcSKGXcrFcyfUKiz9eGIzfS97ykk-9AbZBb0VjGSDbnQ74KlfVT8tXiUcRuARUNlcAwq-VZ\\_JQVphZEWQPSSxQTL5zgF3\\_6if-7UDNUQC2S1Agps9W4ms5sgS9pKZt6LQ6dYUdWUK81vxOV6a670sD6a-VQ89T9P5C0f--B8!/](http://www.bmvg.de/portal/a/bmvg!/ut/p/c4/RYwxD4IwEEb_UVvCoHGTkKibcRFcSKGXcrFcyfUKiz9eGIzfS97ykk-9AbZBb0VjGSDbnQ74KlfVT8tXiUcRuARUNlcAwq-VZ_JQVphZEWQPSSxQTL5zgF3_6if-7UDNUQC2S1Agps9W4ms5sgS9pKZt6LQ6dYUdWUK81vxOV6a670sD6a-VQ89T9P5C0f--B8!/) [Consult. 15 Nov 2011].

BMVg, 2011b. *Eckpunkte für die Neuausrichtung der Bundeswehr*, Berlin: BMVg.

BMVg, 2011c. *mil.Bundeswehr-karriere.de*. [Em linha ] Berlin:BMVg. Disponível em: [http://mil.Bundeswehr-karriere.de/portal/a/milkarriere!/ut/p/c4/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP3I5EyrpHK93Myc7MSioszUolS9zIyi1KTU8tSipNK8dD04q7gqNa-kKDVPL7-gSr8g21ERAE2skgI!/](http://mil.Bundeswehr-karriere.de/portal/a/milkarriere!/ut/p/c4/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP3I5EyrpHK93Myc7MSioszUolS9zIyi1KTU8tSipNK8dD04q7gqNa-kKDVPL7-gSr8g21ERAE2skgI!/) [Consult. 27 Nov 2011].

BMVg, 2011d. *Wichtige Hinweise zur sozialen Absicherung und Versorgung der Soldaten und Soldatinnen auf Zeit*. 8<sup>th</sup> ed. Bonn: Sozialdienst der Bundeswehr.

BMVg, 2011e. *www.Bundeswehr.de*. [Em linha ] Berlin:BMVg. Disponível em: [http://www.Bundeswehr.de/portal/a/bwde!/ut/p/c4/HYtBDoAgDMDe4gfY3Zu\\_UG9DJ1m](http://www.Bundeswehr.de/portal/a/bwde!/ut/p/c4/HYtBDoAgDMDe4gfY3Zu_UG9DJ1m)

AadiQxNeLpqemKazQEbw5oPEpmGCGZePRN-  
fbTk6tEFssSIeRE6qB1DBZldDb\_zCVz56qmDPJgard4YrT8AK7u7Mc/  
[Consult. 15 Nov 2011].

BMVg, 2011f. *www.Bundeswehr.de*. [Em linha ] Berlin:BMVg.  
Disponível em: *www.Bundeswehr.de* [Consult. 27 Nov 2011].

BMVg, 2012a. *Abteilung Personal-, Sozial- und Zentralangelegenheiten, Referat Personalmarketing - Karriere Bundeswehr*. [Em linha ] Berlin:BMVg.

Disponível em: [https://mil.Bundeswehr-karriere.de/portal/a/milkarriere/!ut/p/c4/DcVBDoAgDATAAt\\_gBevfmL9RbMRvcgNUUIO9L5jCyy2D6MWnjbVpkle3gHHu4WLK6E47A0xHR4fG1FMBk49pQmzx5mX44kqPr/](https://mil.Bundeswehr-karriere.de/portal/a/milkarriere/!ut/p/c4/DcVBDoAgDATAAt_gBevfmL9RbMRvcgNUUIO9L5jCyy2D6MWnjbVpkle3gHHu4WLK6E47A0xHR4fG1FMBk49pQmzx5mX44kqPr/) [Consult. 15 Jan 2012].

BMVg, 2012b. *Die Stärke der Streitkräfte*. [Em linha ]  
Disponível em:  
<http://www.Bundeswehr.de/portal/a/bwde/streitkraefte/grundlagen/staerke/#par2>  
[Consult. 13 Abr 2012].

Buchbender, O., 2000. *Wörterbuch zur Sicherheitspolitik mit Stichworten zur Bundeswehr*. 4.<sup>rd</sup> ed. Hamburg: Mittler.

Buch, D., 2010a. *Die Zukunft der deutschen Wehrpflicht*, Berlin: Deutsches Institut für internationale Politik und Sicherheit

Buch, D., 2010b. *Wohin mit der Wehrpflicht ? Weisen die Partner wirklich den richtigen Weg ?*. Frankfurt am Main, Berlin, Bern, Bruxelles, New York, Oxford, Wien: Internationaler Verlag der Wissenschaften.

[illegible]

Bulmahn, T., 2006. *Berufswahl Jugendlicher und Interesse an einer Berufstätigkeit bei der Bundeswehr*, Strausberg: Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr.

Bulmahn, T., 2007. *Berufswahl Jugendlicher und Interesse an einer Berufstätigkeit bei der Bundeswehr*, Strausberg: Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr.

Bundesminister der Verteidigung, 2011. *www.Bundeswehr.de*. [Em linha ] Berlin: BMVg.  
Disponível em:  
[http://www.bmvg.de/portal/a/bmvg!/ut/p/c4/RYwxD4IwEEb\\_UQvREOMmYXHQgUVxIYVeysX2Sq5XWPzxwmD8XvKWl3z6pTfILOiMYCTj9VN3I56HVQ1hcSrhOAFPgJLm6FHwrYZMFtIKEyuC7CCJ8ZLJ9Ra4\\_0f92K8tqDESyG4BEtZs2EhkNUcWv5fMvBWFVndF2dRfWfxWfk63tj7cq-rYXOtWzyFcvoZYyuM!/?](http://www.bmvg.de/portal/a/bmvg!/ut/p/c4/RYwxD4IwEEb_UQvREOMmYXHQgUVxIYVeysX2Sq5XWPzxwmD8XvKWl3z6pTfILOiMYCTj9VN3I56HVQ1hcSrhOAFPgJLm6FHwrYZMFtIKEyuC7CCJ8ZLJ9Ra4_0f92K8tqDESyG4BEtZs2EhkNUcWv5fMvBWFVndF2dRfWfxWfk63tj7cq-rYXOtWzyFcvoZYyuM!/)  
[Consult. 1 Dec 2011].

Bundesregierung, 2006. *Weissbuch 2006. Zur Sicherheitspolitik Deutschlands und zur Zukunft der Bundeswehr.*. Berlin: Deutscher Bundestag.

Deutscher Bundestag 16.Wahlperiode, 2009. *Unterrichtung durch die Bundesregierung - Zweiter Erfahrungsbericht gemäß §24 Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetz*, Berlin: Deutscher Bundestag.

Deutscher Bundestag, 2003. *Hat die Wehrpflicht eine Zukunft? - Ein Beitrag zur aktuellen Diskussion*, Berlin: Deutscher Bundestag.

Deutscher Bundestag, 2009. *Drucksache 16/14094 - Kleine Anfrage der Bundestagsfraktion DIE LINKE*, Berlin: Deutscher Bundestag.

Deutscher Bundeswehrverband, 2012. Verunsicherung, wohin der Wehrbeauftragte schaut. *Die Bundeswehr*, 2, p. 2.

Dreifke, J., 2011. *Eine kleinere Armee in Zeiten knappen Geldes – Neueste Planungen bei den niederländischen Nachbarn*, Münster: Blauer Bund.

nts, 2011. *ad-hoc-news*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.ad-hoc-news.de/magazin-Bundeswehr-geht-attraktivitaetsprogramm-an--/de/News/22463192> [Consult. 26 Mar 2012].

Fischer, M., 1996. *Spaniens ungeliebtes Militär. Legitimationsdefizite, öffentliche Meinung, protestbewegungen und die Reaktionen des Militärapparates 1982-1992*. Editionen der Iberoamericana Hrsg. Frankfurt: Vervuert-Verlag.

Friedmann, M., 1976. *Kapitalismus und Freiheit*. München: Piper.

Fuchs, S. & Raabe, A., 2010. *Gehalt Erzieher/Erzieherin*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.gehaltsvergleich.com/gehalt/Erzieher-Erzieherin.html>  
[Consult. 14 abril 2012].

Hilb, M., 1999. *Integriertes Persona-Management*. 6.Edition Hrsg. Lucherhand: Neuwied/Kriftel.

Klos, D., 2011. *Die neue Bundeswehr - Sachstand und Perspektiven*. [Em linha ]  
Disponível em: [http://europaeische-sicherheit.de/Ausgaben/2011/02\\_2011/02\\_Klos/2011,02,02,01,.html](http://europaeische-sicherheit.de/Ausgaben/2011/02_2011/02_Klos/2011,02,02,01,.html)  
[Consult. 17 Mar 2012].

Köhler, H., 2005. *Rede von Bundespräsident Horst Köhler bei der Kommandeurtagung der Bundeswehr in Bonn*. Bonn: Bundespräsidialamt.

Kultusministerkonferenz, S. d., 2011. *Statistische Veroeffentlichungen der Kultusministerkonferenz*, Berlin: Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusministerkonferenz der Länder der Bundesrepublik Deutschland.

Löwenstein, S., 2008. *Frankfurter Allgemeine Zeitung - Beruf&Chance*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/arbeitswelt/Bundeswehr-im-wettbewerb-soldaten-gesucht-1547007.html> [Consult. 26 Mar 2012].

Meyer, D. F. J., 2005. Zur Transformation der *Bundeswehr*. *Das Parlament - Beilage: Aus Politik und Zeitgeschichte* , 5, pp. 15-22.

Ministère de la Défense, *Ministère de la Défense*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.defense.gouv.fr/> [Consult. 12 Jan 2012].

Nagel, T., 2012. *Nürnberger Zeitung - Bundeswehr wirbt an Schulen und per Anzeigen um Nachwuchs*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.nordbayern.de/nuernberger-zeitung/stadtleben/Bundeswehr-wirbt-an-schulen-und-per-anzeigen-um-nachwuchs-1.1898760> [Consult. 12 Abr 2012].

NATO Public Diplomatic Division, 2010. *Financial and Economic Data Relating to NATO Defence*, Bruxelles: NATO Press & Media.

Neves, E. B., 2007. Escrevendo a Metodologia do Estudo. In: *Manual de Metodologia da Pesquisa Científica*. Rio de Janeiro: Centro de Estudos de Pessoal - Escola de aperfeiçoamento de oficiais, pp. 45-68.

Schneider, T. & Trabold, H., 2004. *Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung*, Berlin: DIW.

Schulze, M., 2011. *Hintergrund - Kampf um die Köpfe*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.hintergrund.de> [Consult. 27 Mar 2012].

SIPRI, 2012. *Stockholm International Peace Research Institute*. [Em linha ]  
Disponível em: <http://www.sipri.org/> [Consult. 03 Mar 2012].

Statistisches Bundesamt, 2012. *www.destatis.de*. [Em linha ]  
Disponível em:  
[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/01/PD12\\_014\\_12411.html;jsessionid=7862325A55D97C1345A9DF5A6E9D7E94.cae1](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/01/PD12_014_12411.html;jsessionid=7862325A55D97C1345A9DF5A6E9D7E94.cae1)  
[Consult. 18 Mar 2012].

Sturm, R., 2012. *Bundeszentrale für politische Bildung*. [Em linha ]

Disponível em:

[http://www.bpb.de/die\\_bpb/4E0XFC,0,0,Kampf\\_um\\_die\\_Republik\\_19191923.html#art0](http://www.bpb.de/die_bpb/4E0XFC,0,0,Kampf_um_die_Republik_19191923.html#art0)

[Consult. 17 Mar 2012].

Sueddeutsche, 2011. *sueddeutsche.de*. [Em linha ]

Disponível em: <http://www.sueddeutsche.de/politik/Bundeswehrreform-rede-in-berlin-de-maizire-beklagt-gravierende-maengel-bei-armee-1.1098936>

[Consult. 15 Nov 2011].

Tolksdorf, W. & Linnenkamp, H., 1977. Wehrstruktur. In: R. Zoll, Hrsg. *Bundeswehr und Gesellschaft. Ein Wörterbuch..* Opladen: Westdeutscher Verlag.

Tresch, T. S., 2008. Personalknappheit beim schweizerischen Berufsmilitär: Rekrutierungsstrategien europäischer Staaten. *Boletim: Zur schweizerischen Sicherheitspolitik 2008*, pp. 59-87.

Werkner, I.-J., 2003. *Allgemeine Trends in den europäischen Wehrsystemen*, Straussberg: SOWI.

Wikimedia, 2012. *www.wikimedia.org*. [Em linha ]

Disponível em:

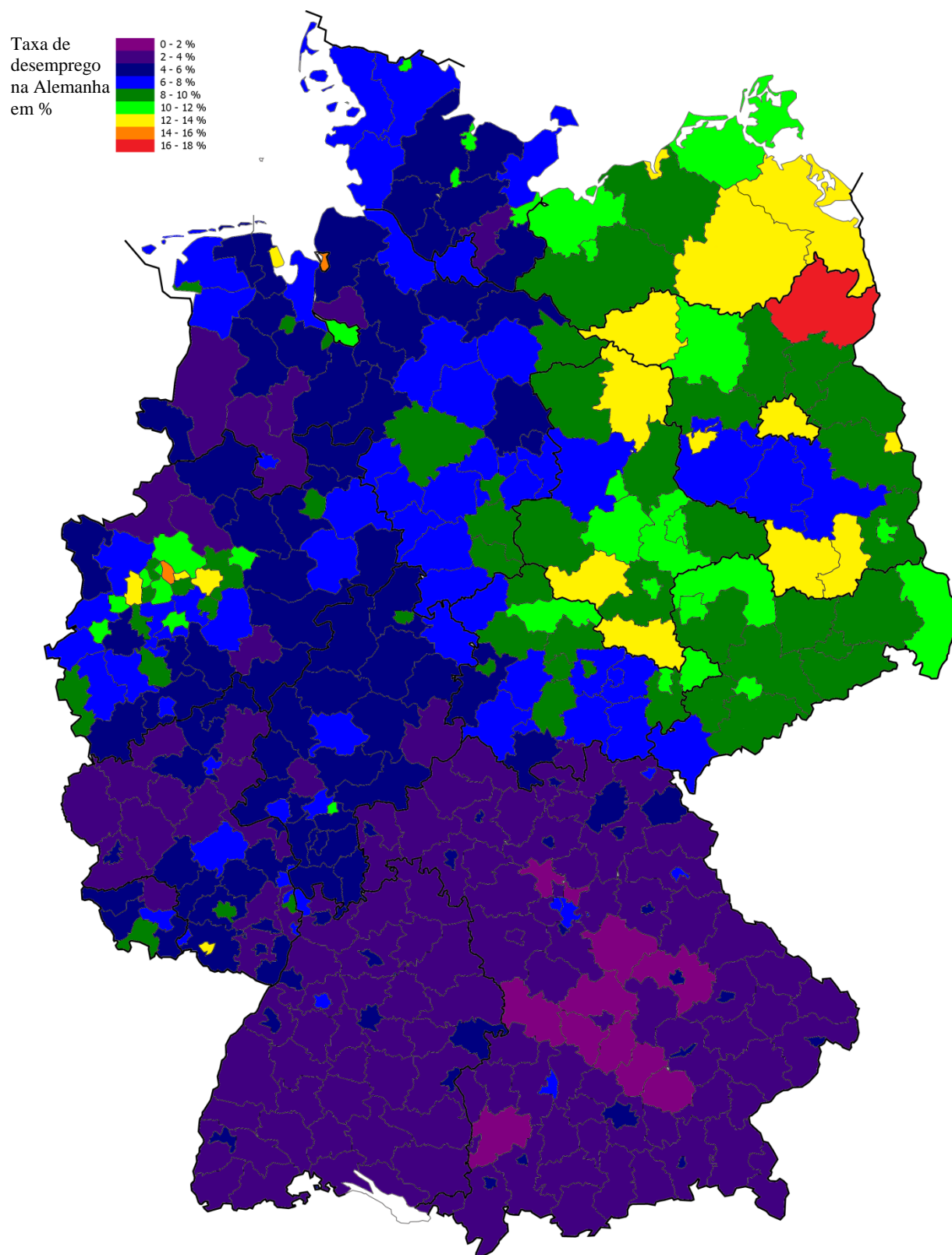
[http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/ca/Arbeitslosigkeit\\_2011-10.png](http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/ca/Arbeitslosigkeit_2011-10.png)

[Consult. 17 Mar 2012].

Wolffson, M. & Beenisch, M., 2011. *Stirbt in Zukunft nur der Osten fürs Vaterland?.* [Em linha ]

Disponível em: <http://www.welt.de/debatte/article13063856/Stirbt-in-Zukunft-nur-der-Osten-fuers-Vaterland.html> [Consult. 18 Mar 2012].

## Anexo A – O desemprego na Alemanha em 2011



Fonte: Wikimedia, 2012

Figura 1 - O desemprego na Alemanha em 2011

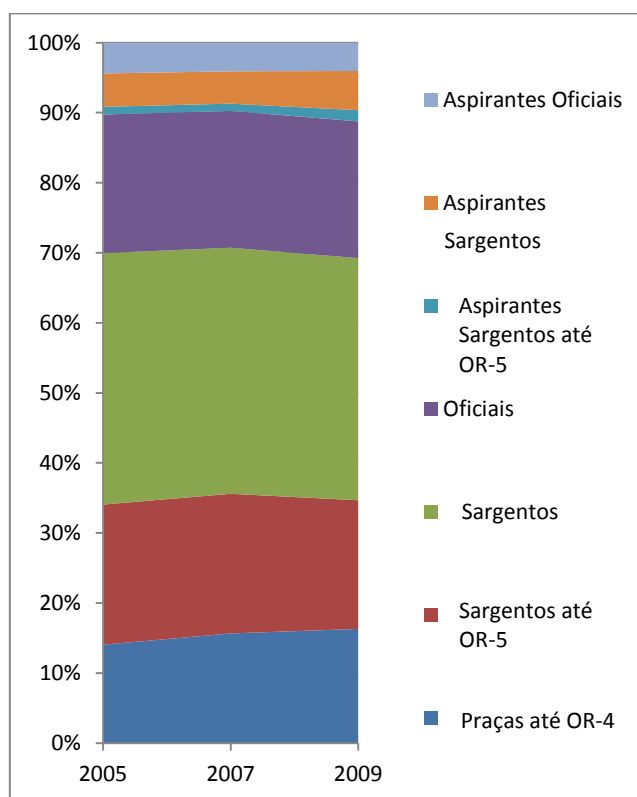


## Apêndice 1 – Número de efetivos da *Bundeswehr*

Tabela 3- Número de efetivos na *Bundeswehr*

	2005	2007	2009
<b>Praças até OR-4</b>	25.795	29.152	30.632
<b>Sargentos até OR-5</b>	36.721	37.121	34.507
<b>Sargentos</b>	65.894	65.405	64.947
<b>Oficiais</b>	36.329	36.360	36.683
<b>Aspirantes Sargentos até OR-5</b>	2.016	1.942	2.991
<b>Aspirantes Sargentos</b>	8.741	8.590	10.524
<b>Aspirantes Oficiais</b>	8.063	7.614	7.595
<b>Soma</b>	183.559	186.184	187.879

Fonte dos dados: Deutscher Bundestag 16. Wahlperiode, 2009, pp. 30-32



Fonte dos dados: Deutscher Bundestag 16. Wahlperiode, 2009, pp. 30-32

Figura 2 Número de efetivos na *Bundeswehr* em percentagem

## APÊNDICE 2 – Razão entre candidaturas e recrutamento na *Bundeswehr*

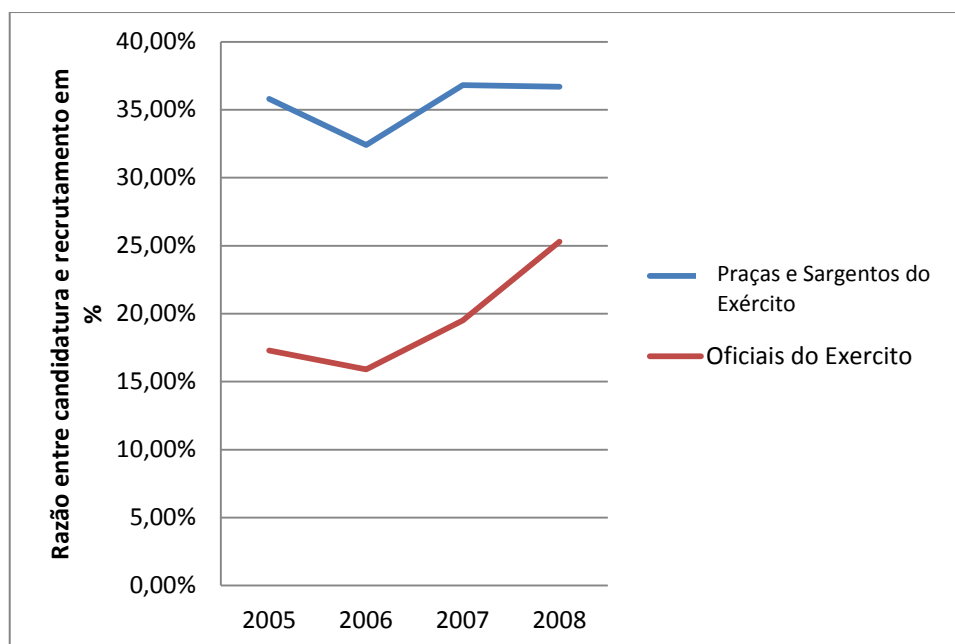


Figura 3 - Razão entre candidatura e recrutamento no Exército

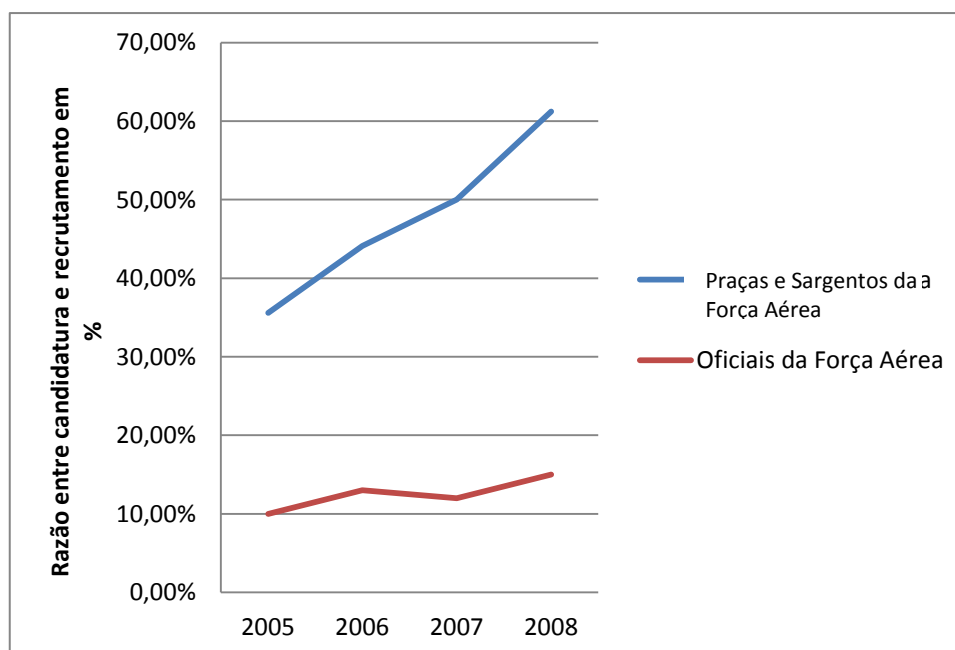


Figura 4 - Razão entre candidatura e recrutamento na Força Aérea

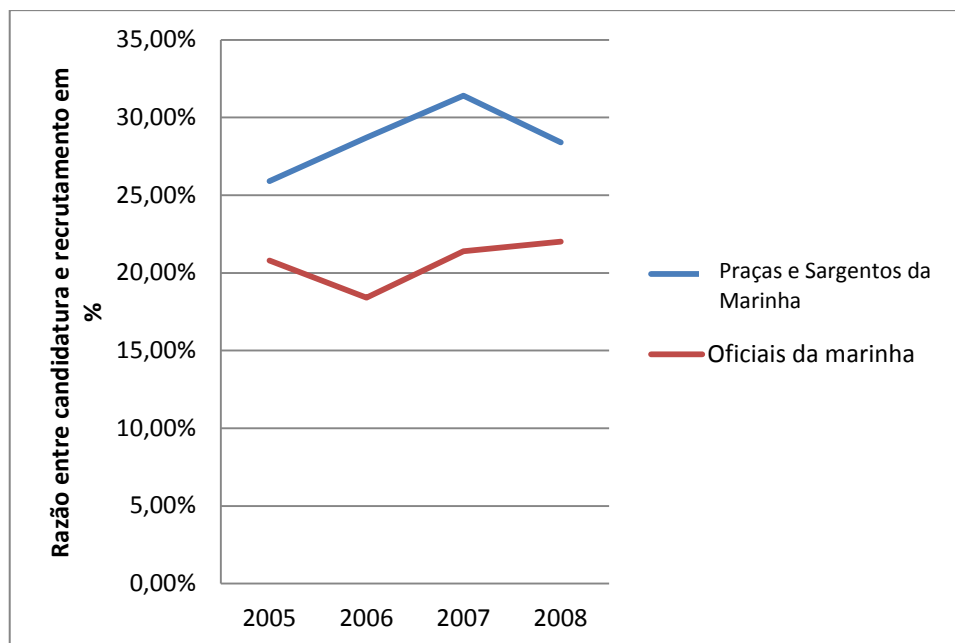
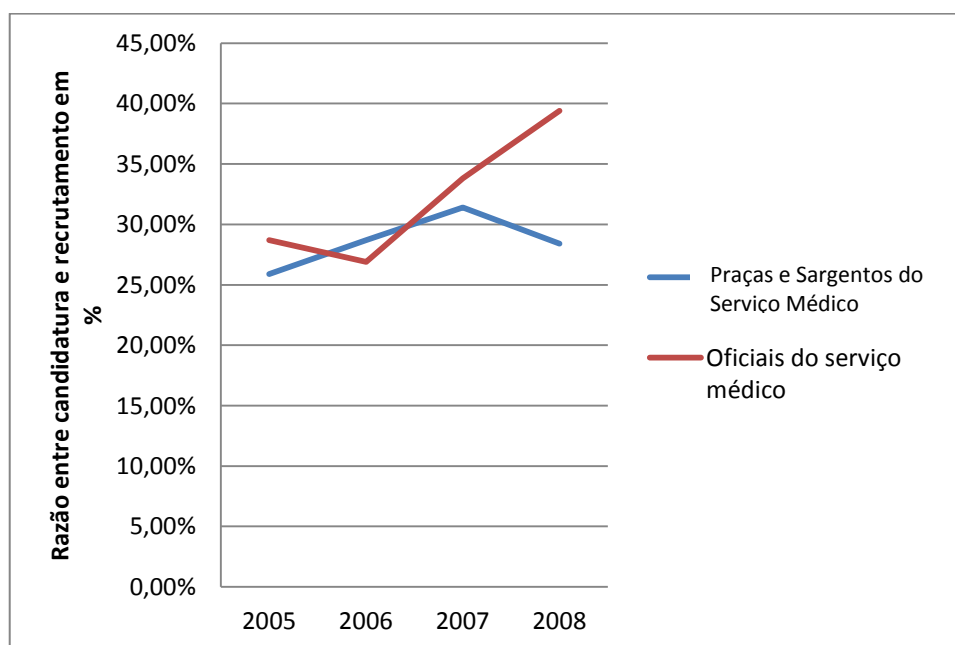


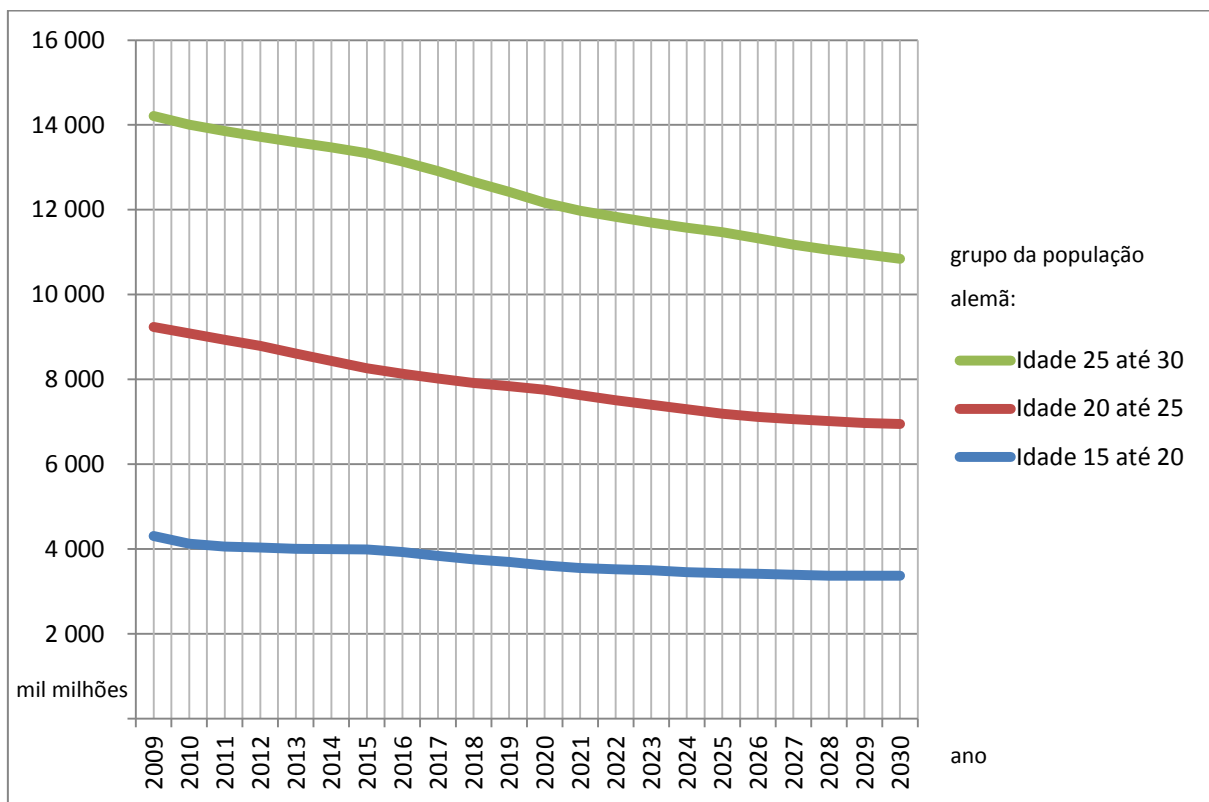
Figura 5 - Razão entre candidatura e recrutamento na Marinha



Fonte dos dados: Deutscher Bundestag 16.Wahlperiode, 2009

Figura 6 - Razão entre candidatura e recrutamento no Serviço Médico

### APÊNDICE 3 – Desenvolvimento do grupo alvo da *Bundeswehr*



Fonte dos dados: Statistisches Bundesamt, 2012

Figura 7 - Desenvolvimento demográfico do grupo alvo na Alemanha